



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado

**CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN
ADMINISTRACION FINANCIERA DEL
SECTOR PUBLICO
SANTA CRUZ 2021/2022**

TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN

Reglamento Horas Extraordinarias: Servicio Penitenciario
Provincia Santa Cruz

AUTOR: ANDRADE MARQUEZ, JESSICA SOLEDAD

DNI: 35.570.126

MAIL: jessicasoledadandrade@hotmail.com

JULIO 2023



RESUMEN

Desde el 29 octubre del año 2018, se creó el Servicio Penitenciario de la Provincia de Santa Cruz, el que tiene como misión la custodia y resguardo de las personas privadas de su libertad, como así también la reinserción social de los mismos.

El conflicto que surge, es la dicotomía que tiene el recurso humano penitenciario que anteriormente pertenecía a la Policía de Santa Cruz y específicamente los que además de sus servicios ordinarios, trabajan en como Policía Adicional, un servicio que actualmente es administrado, controlado, liquidado y pagado por la Policía de Santa Cruz aun cuando los efectivos ya pertenecen al Servicio Penitenciario de la Provincia de Santa Cruz.

Resiliencia es una de las palabras que mejor se adecua a la situación que vive el personal, como la capacidad que posee la persona para hacer frente a sus propios problemas, superar los obstáculos y no ceder a la presión que Institucionalmente que se provocó ante la transferencia de dichos funcionarios a otra repartición.

Por lo que desde esta instancia se proponer que los efectivos penitenciarios prescindan de ese servicio extraordinario de Policía Adicional, pero para no perjudicarlos económicamente y a fin de además cubrir las necesidades debido a los escasos recursos humanos capacitado se cree un régimen que permita realizar horas extraordinarias al personal, pero siempre en la órbita penitenciaria.



INDICE

✓	CAPITULO I “INTRODUCCION”	4
○	1.FUNDAMENTACION.....	4
○	2.PLANEAMIENTO DEL TEMA.....	7
○	3.OBJETIVOS.....	8
○	4.HIPOTESIS.....	9
○	5.METODOLIGIA.....	9
✓	CAPITULO II “MARCO TEORICO”	11
○	MARCO TEORICO PROVINCIA DE SANTA CRUZ.....	17
○	MARCO TEORICO OTRAS PROVINCIAS.....	19
○	MARCO NORMATIVO NACIONAL.....	20
✓	CAPITULO III “DIAGOSTICO”	23
○	ANALISIS SITUACION ACTUAL.....	23
✓	CAPITULO IV “PROPUESTA DE INTERVENCION”	29
○	CALCULOS DETALLADOS DE PROPUESTA.....	32
✓	CONCLUSION.....	33
✓	REFERENCIA BIBLIOGRAFICA.....	35



CAPITULO I

INTRODUCCION

1. FUNDAMENTACION

A partir de la promulgación de la Ley N° 24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sistema Público Nacional Argentina promulgada en el año 1992, comenzó un proceso de transformación y reforma del Estado en nuestro país, una nueva visión por parte del gobierno, un cambio de paradigma hacia una mirada sistémica y por lo tanto integral que encuadre las tres “E”: economía, eficacia y eficiencia, es por eso que siguiendo los pasos del gobierno nacional a lo largo de estos años, muchas provincias se han sumado desarrollando y sancionando sus propias leyes de Administración Financiera en su ámbito político, una de las recientemente promulgada fue la Ley N°3755 en la provincia de Santa Cruz.

Provincia que definió su territorio actual en el año 1884 con la Ley N° 1532 (Ley orgánica de Territorios Nacionales) que organizaba administrativamente, hasta ese momento, la Gobernación de la Patagonia comprendida por las actuales provincias de Río Negro, Neuquén, Chubut, Santa Cruz y Tierra del Fuego.

Desde el punto de vista jurídico, dos leyes fueron las que permitieron el proceso de ocupación en Santa Cruz entre 1878 y 1920: la Ley N° 817/1876 “de Inmigración y Colonización” y la Ley 4167/1903 “Ley General de Tierras”. Como consecuencia de ello, la tierra pública comenzó a transferirse a manos privadas mediante la utilización de diferentes mecanismos que permitieron el acceso en propiedad, en arriendo, o a título precario, y como una constante, la ocupación de hecho.

El poblamiento de la provincia de Santa Cruz se inicia a fines del siglo XIX, en base a la explotación de la ganadería.



La etapa territorialiana de Santa Cruz comprende la gestión de Juan Manuel Gregores, desarrollada entre los años 1932 y 1945. Este gobernador ha logrado destacarse por su preocupación por la integración del territorio a través de las comunicaciones.

A mediados de los cuarenta se inicia en el entonces Territorio Nacional de Santa Cruz, la explotación minera – petróleo, carbón, gas – impulsada y controlada en su mayor parte por YPF. Y es a fines de los años cincuenta cuando comienzan las grandes oleadas migratorias convirtiendo a Santa Cruz en polo de atracción poblacional vinculado a la actividad minera.

Junto a este proceso de diversificación de la economía comienza la etapa de la provincialización de Santa Cruz. Junto al resto de las provincias patagónicas recibió el status de provincia en 1955, por medio de la Ley N° 14.408 que estableció un nuevo estado provincial denominado Provincia Patagonia que reunía dentro sus límites la ley Orgánica de Territorios Nacionales, o sea las gobernaciones de Santa Cruz y Tierra del Fuego.

El primer gobernador de Santa Cruz con su nuevo estatus de provincia fue Mario Cástulo Paradelo de la UCRI, electo para el periodo 1958 – 1962.

Como forma de diversificar la economía provincial, se apoyaron desde el Estado de manera sostenida y firme las actividades que venían desarrollándose lentamente desde fines de los setenta y durante la década del ochenta: nace de esta manera el tiempo del desarrollo intenso del Turismo y la Pesca.

El turismo, con una inversión como no lo había tenido en su historia, la construcción de aeropuerto en El Calafate, incentivos al sector privado dedicado a brindar servicios al turista. Y, además, se realizaron con éxito las gestiones de declaratoria como Patrimonio Cultural de la Humanidad de parte de la UNESCO, para la Cuevas de la Manos.

A partir del 10 de Diciembre de 2015, la Dra. Alicia Kirchner es quien tiene la responsabilidad de llevar adelante los destinos de Santa Cruz. Siendo la primera Gobernadora mujer, afronta el presente y el futuro de esta provincia con grandes desafíos. Uno de ellos la sanción y



promulgación de la Ley de Administración Financiera Ley N°3755 en Julio del año 2021, con vigencia a partir del año 2022.

la Ley de Administración Financiera apunta a modernizar los procesos y actos administrativos, permitirá mejorar la transparencia y la rapidez de respuestas en los procesos de administrativos, garantizando el ahorro de recursos públicos y una mejora en la calidad de vida de los santacruceños.

En este contexto se encuentran todas instituciones que componen al estado provincial que deberán comenzar a cambiar su visión, hacia una más productivista logrando que el estado se convierta en productor de bienes y servicios de calidad y no solo sea visión de hacienda de erogación.

Para poder lograr producir servicios de calidad, como es la seguridad pública y en el marco de la Ley de Seguridad Publica N° 3523 del año 2016, se identifica y fundamenta la necesidad de contar con un Servicio Penitenciario Provincial, que logro ser llevado a cabo a través del Decreto Provincial N° 990 del año 2018. Posteriormente la modificación de la Ley N°3480 crea al Ministerio de Seguridad en el año 2019, elevándolo de rango al que hasta el momento era una Subsecretaria de Estado de Seguridad, dependiente del Ministerio de Gobierno de la Provincia.

Dicho Ministerio de Seguridad debe adecuarse en todos sus ámbitos lo que se propone por la Ley N°3755 de Administración Financiera, que sigue los lineamientos de la Ley Nacional N°24.156, en la que queda claro que la modernización y cambio de visión hacia una visión sistémica integral es lo que se requiere para que una eficiente administración de los recursos públicos. Dentro de los recursos públicos, observamos además de los recursos monetarios o financieros al recurso humano, sector fundamental para que cualquier gobierno tenga existo. Por lo tanto, la correcta administración de los recursos humanos es parte importantísima para lograr una Administración Financiera Publica completa.

Por lo que sería importante aclarar aspectos que al día de hoy no cuentan con una reglamentación especifica. Por ejemplo y uno que se analizara en este proyecto es acerca de las horas



extraordinarias que sean prestadas por el personal del Servicio Penitenciario de la Provincia de Santa Cruz.

2. PLANEAMIENTO DEL TEMA

El decreto provincial N°990 creó a partir del 29 de Octubre del 2018, al Servicio Penitenciario de la Provincia de Santa Cruz regulando su misión y dependencia, su estructura y designaciones, la junta asesora de egresos anticipados, el consejo correccional de los establecimientos penitenciarios, la distribución del personal, sus misiones y atribuciones. Independizándose de la Policía de Santa Cruz, que hasta ese momento cumplía la función de resguardo de las personas privadas de su libertad. Desde ese día han sido innumerables las normativas que surgen reglamentando diferentes áreas y aspectos que complementan el decreto inicial, todo forma parte del proceso de formación de esta joven institución, ya que apenas han pasado tres años desde su creación.

Por lo que son aún varios ítems y puntos fundamentales que quedan sin ser definidos, por ejemplo, uno y creo que el más importante el hecho que el personal penitenciario, sigue prestando sus servicios como “policía adicional”, siendo este un beneficio y posibilidad que usufructuaban con anterioridad cuando formaban parte de la fuerza policial. El problema se refleja principalmente la dicotomía en la personalidad que sufren esos efectivos, ya que pasan de ser “penitenciarios con un uniforme gris y una jerarquía” a prestar servicios como adicional como “policías con un uniforme azul y usando su jerarquía anterior”, afectando profundamente a la cultura organizacional y el sentido de pertenencia a su actual ámbito laboral.

En la normativa actual se plantea la posibilidad de que el personal penitenciario preste servicio como adicionales, pero bajo las normativas del servicio penitenciario, y como aún no se ha desarrollado dicha área, los efectivos han hecho caso omiso y siguen ofreciendo sus servicios a la policía, ya que tampoco ha habido una normativa que se los prohíba.



Se puede suponer que lo más simple es prohibirles que presten servicios adicionales con policía, pero es dejar a de un día para otro sin la posibilidad de un ingreso extra a los efectivos que requieren los mismos para su sustento familiar.

A su vez la falta de personal que realice los servicios de guardias correspondiente en los edificios penitenciarios, hace propicio la necesidad que se logre reglamentar que se ofrezcan y compense al personal penitenciario las horas extraordinarias que se requieran. A diferencia cuando ellos ofrecen sus servicios como “policías adicionales”, lo hacen en edificios comerciales privados, por ejemplo, bancos, supermercados, etc. Perdiendo la posibilidad de poder cubrir puestos para los cuales se necesita personal capacitado y que son requeridos por parte del Servicio Penitenciario, por ejemplo, traslados o juicios.

Se requiere debido a los escasos recursos humanos capacitados, incrementar la oferta laboral, para lo que es necesario crear un reglamento que defina, gestione, administre, liquide y controle las horas extraordinarias que se requieran por parte de la institución, logrando de esta manera recompensar al personal por los recargos del servicio por fuera de su jornada laboral normal.

3. OBJETIVOS

Los objetivos de máxima que se desean logran con este trabajo final son:

- **REGLAMENTAR**, la implementación de las horas extraordinarias que serán efectuadas por el personal penitenciario.
- **DEFINIR**, cuáles serán las áreas que intervengan y de ser necesario crear las áreas que aún no existan, para poder definir, controlar y administrar las horas extras que se realicen según la demanda del Servicio Penitenciario.
- **INDEPENDIZAR**, al personal penitenciario de su antigua fuerza en todos sus aspectos, tanto operativamente como administrativamente.



4. HIPOTESIS:

La implementación del reglamento de horas extraordinarias, lograría aclarar y plasmar la funcionalidad, administración, gestión, liquidación y control del recargo de servicio que se requiera por parte del personal penitenciario en la órbita del Servicio Penitenciario de la provincia de Santa Cruz.

5. METODOLOGIA:

El tipo de estudio tiene un enfoque explicativo, es cualitativo y cuantitativo. La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. Además, tendrá características de investigación cualitativa ya que se hacen registros narrativos de los fenómenos que fueron estudiados mediante técnicas como la observación y las entrevistas no estructuradas. La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica. La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede.¹

Con respecto al tipo de diseño es: no experimental, ya que se observó lo que sucede y como es actualmente, para luego poder describirlos y analizarlos sin necesidad de emularlos en un entorno controlado. Por lo tanto, este tipo de investigaciones no experimentales son llevadas a cabo por quienes cumplen más que nada un papel de observadores.²

¹ Fuente: <https://www.fisterra.com/formacion/metodologia-investigacion/investigacion-cuantitativa-cualitativa/>

² Fuente: <https://concepto.de/investigacion-no-experimental/>



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Además, tiene un diseño de investigación transversal ya que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. El propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Se considera prospectivo debido a que el estudio inicio con anterioridad a los hechos estudiados y los datos se recogen a medida que van sucediendo.

La unidad de análisis central del trabajo será el Servicio Penitenciario de la provincia de Santa Cruz, perteneciente al Ministerio de Seguridad en el periodo comprendido desde el año 2018 a la actualidad.

Para la confección de este trabajo se llevó a cabo la lectura de diferente material como libros, leyes nacionales, provinciales entre otros.



CAPITULO II

MARCO TEORICO:

Para llevar a cabo este trabajo final se utilizaron diversos documentos y libros, algunos de ellos relacionados con el eje central del Posgrado indudablemente como pilar fundamental base de este trabajo en su totalidad fue la Ley N°24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sistema Publico Nacional Argentina promulgada en el año 1992.

Además se analizaron autores teóricos como ser Alfredo Le Pera, en su libro “Estudio de la Administración Financiera Publica” año 2007, que plantea que el macrosistema de administración financiera y control del sector público consiste en un conjunto de órganos, normas y procedimientos que posibilitan la obtención de los recursos y su aplicación para cumplir los objetivos del Sector Publico. Hace hincapié en la importancia de la teoría de sistemas con sus conceptos de insumo o entrada, proceso, producto o salida y retroalimentación y en particular las relaciones de los sistemas y centralización normativa y descentralización operativa. Se describe como centralización, a que las facultades de decisión están reunidas en los órganos superiores de la administración y como descentralización a la competencia que se atribuye a un ente separado de la Administración Central dotado de personería jurídica propia

El macrosistema de Administración Financiera y control del sector público es uno de los principales instrumentos para definir y satisfacer las necesidades públicas.

Las necesidades públicas son satisfechas mediante los bienes y servicios públicos, que son de naturaleza económica, y por lo tanto escasos.

Otros autores que se analizaron fueron Osborne y Gaebler, en “La reinversión del Gobierno” año 1994. El mismo fue escrito en un contexto de finales de siglo con un proceso de cambio.

Osborne y Gaebler crean este libro dirigido a aquéllos a quienes les interesa el gobierno. Es para quienes se dan cuenta de que algo no está bien, pero no saben exactamente qué; para quienes



han visualizado un camino mejor, pero ignoran cómo llevarlo a la práctica. Es decir, es para los exploradores de nuevas formas de gobernar.

Tiene como propósito, realizar una descripción de los gobiernos que han iniciado este camino y ofrecer un mapa a quienes deseen seguirlos. Este libro ofrece un boceto sencillo y claro de una nueva forma de llevar a efecto los asuntos públicos. Se presentan los gobiernos empresariales existentes y se exponen diez principios simples sobre los que están fundados, se explica uno por capítulo.

Ya se conoce el sentido del término de estado de bienestar social, que ayudan a los pobres, la asistencia médica gratuita y las pensiones de retiro para todos los ciudadanos. Y mencionan a las personas que están rehaciendo el gobierno, como los héroes de la historia.

La tesis del libro es: las formas de gobierno que se desarrollaron durante la era industrial, con sus burocracias lentas, centralizadas, su preocupación por las normas y los reglamentos y sus cadenas jerárquicas de mando, ya no funcionan bien. Lograron grandes cosas en su época, pero en cierto punto del camino se apartaron de nosotros. Se abotagaron y se volvieron despilfarradoras e ineficaces. Y cuando el mundo comenzó a cambiar, no pudieron cambiar con él. Las burocracias jerárquicas, centralizadas, que se idearon en los años treinta o cuarenta no resultan muy operativas en la sociedad y economía de los noventa, cuando imperan los cambios rápidos, la abundancia de información y los conocimientos intensivos.

El modelo burocrático se desarrolló en condiciones muy diferentes de las que experimentamos hoy. Se desarrolló en una sociedad que vivía a paso más lento, cuando el cambio se producía a ritmo pausado. Ofrecía seguridad, brindaba estabilidad. Proporcionaba un sentido elemental de justicia e igualdad, daba empleos y prestaba los servicios básicos.

Vivimos en una sociedad de información, en la cual los ciudadanos obtienen los datos casi al mismo tiempo que los líderes. Vivimos en una economía basada en la ciencia, en la que trabajadores cultos toman el mando y exigen autonomía. Vivimos en una era de mercados pequeños, en la cual se ha acostumbrado a los clientes a la alta calidad y a las amplias gamas de opciones.



El ambiente actual demanda instituciones sumamente flexibles y acomodaticias, capaces de distribuir bienes y servicios de alta calidad, con bríos siempre crecientes a cambio de cada dólar. Exige instituciones que escuchen a sus clientes, para ofrecerles opciones de servicios no estandarizados; que dirijan mediante la persuasión e incentivos, en vez de órdenes; que transmitan a sus empleados un sentido de misión y de control. hasta de propiedad. Demanda instituciones que deleguen poder a los ciudadanos en lugar de limitarse a servirlos.

Utilizan el término gobierno empresarial para describir el nuevo modelo, se refiere a las instituciones del sector público que actúan habitualmente de esta forma, siempre utilizando sus recursos de manera novedosa con el fin de aumentar tanto su eficiencia como su eficacia.

La burocracia era un método de organización racional y eficiente, un sistema que ocupó el lugar del arbitrario ejercicio del poder de los regímenes autoritarios. Introdujeron en el trabajo gubernamental la misma lógica que introdujo la línea de montaje en la fábrica. Con su autoridad jerárquica y su especialización por funciones, posibilitaron el acometimiento eficiente de empresas grandes y complejas. La consecuencia fue un gobierno con un carácter preciso: lento, ineficiente, impersonal. Se obsesionó la idea de dictar cómo debían hacerse las cosas, es decir reglamentar el procedimiento, supervisar los insumos, a tal grado que olvidamos el producto, los resultados.

Debemos cambiar los incentivos básicos que impulsan a nuestros gobiernos. Es preciso convertir las instituciones burocráticas en empresariales, dispuestas a suprimir las iniciativas obsoletas, a realizar más con menos, a absorber ideas nuevas.

No necesitamos más o menos gobierno, sino un gobierno mejor. Para ser más precisos, necesitamos una mejor práctica gubernamental.

La práctica gubernamental es el proceso por el cual resolvemos nuestros problemas y satisfacemos las necesidades de nuestra sociedad en el nivel colectivo. El gobierno es el instrumento que utilizamos. El instrumento se encuentra desactualizado y se ha iniciado el proceso de reforma.



En el capítulo 1, se evidencia en su título uno de los problemas de los gobiernos: tomar el timón en lugar de los remos. Lo que corresponde a guiar a la sociedad no significa hacerlo con el personal público, a veces solo refiere pensar y rearmar las ideas y opciones que se poseen. Pueden ser capital privado, ONG, o simplemente la comunidad, que tenga ideas y deseen participar en diversas propuestas planteadas por parte del gobierno.

Las instituciones públicas necesitan flexibilidad para responder a condiciones complejas y en rápido cambio. Es decir que es casi imposible si no pueden ubicar a sus empleados en otros puestos laborales cuando cambian las necesidades, por eso es fundamental las capacitaciones constantes de todo el personal. Al contrario, con los mercados privados para cubrir necesidades públicas, los gobiernos encuentran competencia entre proveedores, flexibilidad ante situaciones cambiantes y responsabilidad en lo que refiere a calidad de servicios.

En el capítulo 2 del libro, se ve el tema de delegación de poder. Los burócratas y sus profesionales fijos que realizan servicios a la comunidad, debilitan la confianza y la competencia de nuestros ciudadanos y comunidades. Además, se crea dependencia, y como se sabe ninguna dependencia total es buena.

Por eso se comienzan a implementar delegar tareas a la comunidad como a Iglesias la tarea de reubicación de refugiados u organizaciones de voluntarios para la limpieza y reciclaje de los barrios. De esta manera logra involucrar a la sociedad en los problemas y necesidades de la misma, logrando así una mayor iniciativa.

Las expectativas son una fuerza poderosa, antes que la gente se involucrara solo esperaba que le surjan los problemas y esperaba que el gobierno los solucione. En cambio, desde que se le da participación crean expectativas y asumen el control de su propio ambiente, el sentido de pertenencia se multiplica y hace que se los logros sean significativos.

Las comunidades son más flexibles y creativas que las grandes burocracias de los servicios públicos.

Las comunidades se centran en las capacidades; los sistemas de servicios públicos, en las deficiencias. Comunidades que tienen algún tipo de poder, dependen de las capacidades de sus



miembros para lograr que se hagan las cosas. En cambio, los sistemas públicos únicamente se centran en las deficiencias para actuar, no buscan con entusiasmo la mejora continua de los procesos.

Capítulo 9, hace referencia a uno de los grandes paradigmas, las jerarquías y el equipo en trabajo. Nos dicen que se hace décadas las instituciones centralizadas resultaban indispensables, las tecnologías de información eran primitivas y limitadas, la comunicación entre diferentes localidades se establecía con lentitud y la fuerza de trabajo pública era relativamente inculta.

Se entiende que las decisiones si son tomadas tardíamente no tienen eficiencia, debe ser más preciso la información que se maneja en forma vertical, tanto hacia arriba como hacia abajo.

Se plantan las ventajas que poseen las instituciones descentralizadas, como pueden ser que son mucho más flexibles y por lo tanto responder rápidamente a las circunstancias cambiantes y a las necesidades de los clientes. Además, se habla de la capacidad que tienen las empresas descentralizadas en las líneas avanzadas de trabajadores, que son mucho más capaces de diseñar soluciones y que tienen la confianza y apoyo de directores.

Llega también a tratarse el hecho de correr riesgos en la toma de decisiones, planteando que en los gobiernos con una burocracia extrema se dice que se haga caso omiso a lo que no le compete y que si es necesario tomar decisiones que se vaya por lo seguro. Dejando de lado las oportunidades que ofrece el hecho de innovar y ser el primero en algo.

La flexibilización y descentralización siempre es buena si es medida, no es simplemente darle poder de toma de decisiones a los empleados, sino que toda la institución sepa de ante mano, cuáles son las metas y valores que se poseen como organización, cuáles son los ideales y el fin común, se deberá evaluar los resultados para que de esta manera se pueda saber si efectivamente funciona la descentralización.

Se comienza a hablar sobre las administraciones publicas participativas, la motivación en los empleados mejora significativamente la productividad. Comienza a verse la importancia en un ambiente laboral, donde los empleados se sienten escuchados y se toman en cuenta sus ideas, se



dejan de ver como ordenes los cambios productivos y se ven como mejoras para que el trabajo final sea mejor.

Suele encontrarse trabajo en equipo en las administraciones participativas, ya que cuando se transfiere la responsabilidad de la toma de decisiones suelen reunirse para trabajar en equipo.

Capítulo 10, viene a explicar la las similitudes entre los mercados y los cambios, nos plantea el autor que quizás el método más eficaz de gobernar consista en estructurar el mercado, es decir crear incentivos que muevan a la gente en la dirección que desea la comunidad, permitiéndole al mismo tiempo tomar la mayor parte de las decisiones.

El mercado no siempre funciona y es necesario que esté presente el gobierno para regular algunas cuestiones como la igualdad y los excesos de los mercados, que a veces no miden sus consecuencias geográficas o ambientales. El método más eficaz de resolver un problema generado por el mercado consiste, en reestructurar ese mercado.

Necesitamos sistemas que procesen datos con rapidez, que instauren curvas de retroalimentación y que lleven la información a millones de individuos.

Se debe lograr la reestructuración de organismos y sistemas públicos cambiando:

- Fines
- Incentivos
- Responsabilidad
- Distribución del poder
- Cultura organizacional



MARCO NORMATIVO DE LA PROVINCIA DE SANTA CRUZ:

A su vez como mencionamos en el CAPITULO I “Fundamentación”, se analizó legislación propia de la provincia como:

LEY DE SEGURIDAD PUBLICA N°3523/2016

Dicha ley en su Artículo 1°, establece las bases jurídicas e institucionales fundamentales del sistema de seguridad pública de la provincia de Santa Cruz en lo referente a su composición, misión, función, organización, dirección, coordinación y funcionamiento, así como las bases jurídicas e institucionales para la formulación, implementación y control de las políticas y estrategias de seguridad.

En el Artículo 8°, menciona a los componentes que integran el sistema de seguridad pública provincial y en su inciso j) señala al Servicio Penitenciario de la Provincia de Santa Cruz.

En el Artículo 91°, hace referencia a las funciones y atribuciones que tendrá el Servicio Penitenciario provincial. Dice: “ a) *Velar por la seguridad y custodia de las personas sometidas a proceso procurando que el régimen carcelario contribuya a preservar o mejorar sus condiciones morales, su educación y su salud física y mental; b) Promover la readaptación social de los condenados a sanciones privativas de libertad; c) participar en la asistencia pos-penitenciaria; d) producir dictámenes criminológicos para las autoridades judiciales y administrativas sobre la personalidad de los internos, en los casos que legal o reglamentariamente corresponda; e) asesorar al Poder Ejecutivo Provincial en todo asunto que se relacione con la política penitenciaria; f) cooperar con otros organismos en la elaboración de una política de prevención de la criminalidad; g) contribuir al estudio de las reformas de la legislación vinculada a la defensa social; h) asesorar en materia de su competencia a otros organismos de jurisdicción nacional o provincial.*”



DECRETO N°990/2018

Decreto N°990/2018, que crea al Servicio Penitenciario de la Provincia de Santa Cruz y en su Artículo 1° define al Servicio Penitenciario de la Provincia de Santa Cruz como una fuerza de seguridad destinada a la custodia y guarda de los procesados, y a la ejecución de las sanciones penales privativas de la libertad, de acuerdo con las disposiciones legales y reglamentarias en vigor.

En su Artículo 2° define como misión de la Institución la reinserción social de las personas condenadas a penas privativas de la libertad. Su accionar estará guiado por el fin de disminuir la reincidencia, desalentar la criminalidad y mejorar la seguridad pública.

Y uno de los más importantes en relación a este proyecto el Artículo N°81 que cita lo siguiente:

“Los oficiales subalternos y el personal subalterno en actividad, podrán desempeñar servicio de policía adicional, otorgado, regulado y contratado por la Dirección Ejecutiva del Servicio Penitenciario, siempre que ello no afecte al servicio y solo cuando revistaren en el servicio efectivo previsto en el artículo 270 de la presente reglamentación. El desempeño de esta tarea adicional no condiciona de ninguna forma sus funciones dentro de la institución.

DISPOSICION SSAP - SUBSECRETARIA DE ASUNTOS PENITENCIARIOS N°18/2018

Dice en su Artículo 1° se establece que hasta tanto se dicte una normativa de funcionamiento específica en el ámbito del Servicio Penitenciario de la Provincia de Santa Cruz en materia de otorgamiento, regulación y control del Servicio de Policía Adicional de conformidad a lo establecido en artículo que se mencionó anteriormente en este trabajo, las dependencias encargadas de otorgar, regular y controlar el Servicio Adicional por parte de la Policía de Santa Cruz deberán facilitar el acceso igualitario del personal penitenciario para desempeñar este servicio en las mismas condiciones a las existentes hasta antes de su traspaso.



DISPOSICION SSAP - SUBSECRETARIA DE ASUNTOS PENITENCIARIOS N°22/2018

Esta normativa ratifica el acta de transferencia de agentes públicos, entre el Director Ejecutivo del Servicio Penitenciario y el Jefe de Policía de la Provincia, con fecha de 29 de Octubre del año 2018, y por lo que se formaliza la transferencia de 429 efectivos a la órbita del Servicio Penitenciario a los agentes afectados a la ex Dirección Policial Penitenciaria. Y detalla en el Artículo N°5 que los agentes transferidos conservaran el nivel jerárquico, remuneración, antigüedad, derechos previsionales y de cobertura social que tuvieran al momento de la transferencia, o sus equivalentes, de acuerdo a la normativa vigente.

MARCO NORAMTIVO DE OTRAS PROVINCIAS:

Se analizo el marco normativo de otras provincias, en temas relacionados con el estudio de este trabajo entre los cuales están:

LEY PROVINCIAL DE RIO NEGRO N°4283/2008

Bajo este instrumento legal, se da creación al Servicio Penitenciario de la Provincia de Rio Negro, y a diferencia de la legislación santacruceña, se hace mención en su Artículo N°69, señala que, si las necesidades del servicio obligaren a la habilitación de un horario extraordinario, las horas trabajadas más allá de la jornada habitual serán compensadas con francos de acuerdo a la reglamentación. Y que, si por razones de servicio no permitieran la compensación, las horas extras a la jornada habitual será retribuidas teniendo en cuenta como base los criterios previstos para el pago de horas extraordinarias a los agentes de la Ley N°3052.

DECRETO PROVINCIAL DE RIO NEGRO N°1677/2012

El mismo reglamenta lo citado en el Artículo 69°, que se mencionaba previamente. Señala que deberán liquidarse según lo establece el Artículo 8° del Decreto N°3/2005 “Extensión Horaria” y Decreto N°756/2007; por lo tanto, las horas extras serán retribuidas teniendo como base de cálculo para la liquidación mensual, la suma de la asignación básica bruta con más los



adicionales, suplementos y bonificaciones normales y habituales que el agente perciba y no podrán exceder las cuarenta (40) horas mensuales.

LEY PROVINCIA DE MENDOZA N°7493/2006

Dicha ley menciona en su “CAPITULO II” REGIMEN DE SERVICIO, en los Artículos 225°, 226° y 227°, lo relacionado a la jornada laboral, plantea que la fijación de jornadas de labor, no excluye a ningún personal de la obligación de desempeñar eventualmente tareas de recargos cuando las necesidades del servicio así lo requieran. en tales casos, podrá acordarse descanso compensatorio o asignaciones suplementarias.

Y deja establecido en su Artículo 227° que, en los casos extraordinario como siniestro, fuga, amotinamiento o sublevación de internos o alteración del orden en los establecimientos, el personal sin excepción, podrá ser llamado a prestar servicio y recargo en las tareas que exija la emergencia, sin derecho a remuneraciones extraordinarias o compensación de franco.

DECRETO PROVINCIAL DE SANTA FE N°395/2022

Que el referenciado Decreto establece el aumento del valor de la hora extraordinaria, instituido según Decreto N°4505/2014, aplicado al personal penitenciario franco de servicio, atendiendo a las necesidades y de conformidad con lo que cada establecimiento penitenciario requiera.

MARCO NORMATIVO NACIONAL:

Se analizaron diversos instrumentos legales de índole nacional, Leyes y Decretos Nacionales:

LEY NACIONAL N°11.544/1929

Sanciona en el Artículo 1º: “La duración del trabajo no podrá exceder de ocho (08) horas diarias o cuarenta y ocho horas semanales para toda persona ocupada por cuenta ajena en explotaciones públicas o privadas, aunque no persigan fines de lucro”.



LEY DE CONTRATO DE TRABAJO N°20.744/1976

En su Artículo 201°. De las Horas Suplementarias, y dice: *“El empleador deberá abonar al trabajador que prestare servicios en horas suplementarias, medie o no autorización del organismo administrativo competente, un recargo del cincuenta por ciento (50%) calculado sobre el salario habitual, si se tratare de días comunes, y del ciento por ciento (100%) en días sábado después de las trece (13) horas, domingo y feriados”*

DECRETO NACIONAL N°484/2000

Otro documento importante y base para este proyecto, es el Decreto N°484 del año 2000, que indica que los indicadores sociales, denotan la existencia de una importante cantidad de trabajadores que desarrollan tareas en exceso de la jornada legal de trabajo, mientras que se advierte el predominio de formas precarizadas de empleo y un elevado índice de desocupación.

Que conforme la Declaración Universal de los Derechos del Hombre, de 1948, toda persona tiene derecho no solamente al descanso, a la limitación razonable de la duración del trabajo sino también al disfrute del tiempo libre.

Que el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales ha receptado, en su artículo 7° inciso d), el derecho de todo trabajador al descanso, al tiempo libre y a la limitación razonable de las horas de trabajo.

Que fue necesario restablecer el criterio original del Decreto N° 16.115/33 de manera de acotar el número de horas extraordinarias.

Dicho tope en la utilización de las horas extras incidirá, positivamente, en el mercado de trabajo, generando condiciones para la creación de nuevos empleos.

Y dictamina en su Artículo N°1, el número máximo de horas suplementarias queda establecido en TREINTA (30) horas mensuales y DOSCIENTAS (200) horas anuales, sin necesidad de



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



autorización administrativa previa y sin perjuicio de la aplicación de las previsiones legales relativas a jornada y descanso.

DECRETO NACIONAL N°142/2022

Decretado con de fecha 22/03/2022, que regula el suplemento de “Compensación por recargo de servicio” de las Fuerzas Policiales y de Seguridad Nacionales, el mismo es la finalización de un proceso de regularización y reordenamiento de las estructuras salariales del Personal de las Fuerzas Policiales y de Seguridad, en distintas etapas, con un inició la primera de ellas en el año 2020 y concluyó dicho proceso durante el primer trimestre del año 2022.



CAPITULO III

DIAGNOSTICO

ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL:

Desde Octubre de 2018, una batería de normativa reglamenta diferentes áreas y aspectos que complementan al Decreto N°990 que da inicio al Servicio Penitenciario de la Provincia de Santa Cruz, todo forma parte del proceso de formación de esta joven Institución.

Un tema que ha quedado sin una norma clara ya que en el Artículo N°81 del Decreto N°990 se prevé la oportunidad de ofrecer un Servicio de Policía Adicional, que debe estar contratado por la Dirección Ejecutiva del Servicio Penitenciario y en la Disposición SSAP N°18 deja claro que hasta tanto haya una normativa propia que regule a los Servicios de Policía Adicional por parte del Servicio Penitenciario, el personal de dicha Institución, podrá seguir prestando sus servicios como “Policía Adicional”, manteniendo el beneficio y posibilidad que usufructuaban con anterioridad cuando formaban parte de la fuerza policial, se entiende para evitar conflictos monetarios a dichos funcionarios.

Además, se identifican varias situaciones, que han generado que el tema central de este proyecto sea tratado con cierta premura entre ellos:

- La **primera** es la insistencia de la Policía de Santa Cruz, para que el servicio de Policía Adicional sea cubierto exclusivamente por personal propio y no otorgar más a los agentes penitenciarios que hoy cubren ese servicio bajo los preceptos de la Disposición SSAP N° 018 del año 2018 que Regula el Servicio Policía Adicional.
- La **segunda** en el caso de que el personal penitenciario deje de cubrir ese servicio adicional, que oferta tendrá al alcance de la mano para mitigar con el dinero extra que no percibirá mensualmente ante la quita del servicio.



- **Tercero**, se observa un contrapunto entre ser agente penitenciario con toda una normativa que les otorga un “estado penitenciario” con particularidades específicas, un color de uniforme, entre otras y el momento de cumplir con el servicio de Policía Adicional, donde se les exige presentación con un uniforme diferente, es decir uniforme policial, uso de insignias jerárquicas distintas a las que por derecho debe usar. Sin mencionar preparación desde el plano teórico-práctico para afrontar cualquier situación procedimental que difiere de la preparación policial.
- **Cuarto**, necesidades de recurso humano, para satisfacer demandas en materia de seguridad penitenciaria, las que fueron plasmadas por la Dirección General de Establecimientos Penitenciarios.
- **Quinta**, y no menos importante se ha llamado a regular las liquidaciones de pago de Servicio Adicional a Policía de Santa Cruz, debido a las incompatibilidades de la liberación de fondos a efectivos que ya no forman parte de su repartición. Entendiendo los tiempos que conlleva este tipo de cambios o transferencias institucionales a se ha dado lugar, pero se ha recomendado que agilicen o definan dichas cuestiones, en pos que en el año 2023, se puso en funcionamiento el Sistema E-Sidif debido a la sanción de la Ley N°3755 de Administración Financiera Publica de la provincia, el Sistema SARHA, sobre los recursos humanos.

Ante lo que precede, desde la Dirección General de Administración del Servicio Penitenciario de la provincia de Santa Cruz, se ha realizado un cuadro que refleja las necesidades de acuerdo a las distintas funciones que se cumplen a diario en un establecimiento penitenciario, como funciones propias de seguridad interna, requisas, custodia durante actividades internas de recreación, talleres, actividades al aire libre como huerta, entre otras; también funciones de



seguridad externa que se basan en asegurar la retención de los internos dentro de los límites del establecimiento, también los traslados a centros asistenciales, comparendos a sede judicial, en ciudades donde no cuentan con una división de custodias y traslados para tal fin:

CUADRO DE DISTRIBUCION DE HORAS Y CANTIDAD DE EFECTIVOS

LUNES A VIERNES:

ESTABLECIMIENTO	SEGURIDAD INTERNA		SEGURIDAD EXTERNA	
	08 A 14 HS.	14 A 20 HS	10 A 18 HS	8 A 14 (Traslados)
Unidad Penitenciaria N° 1 – Pico Truncado	3	3	3	1
Unidad Penitenciaria N° 2 – Rio Gallegos	2	2	2	----
Alcaidía Penitenciaria Caleta Olivia	1	1	1	1
Alcaidía Penitenciaria Rio Gallegos	1	1	1	---
Modulo Penitenciario N°5	1	1	1	---
Modulo Penitenciario N°6	1	1	1	---
Modulo Penitenciario El Calafate	1	1	1	1
Alcaidía Penitenciaria Puerto San Julián	1	1	1	1
Alcaidía Penitenciaria Puerto Deseado	1	1	1	1
Alcaidía Penitenciaria Mujeres	1	1	1	1
División Traslado y Custodia	---	---	---	3



CUADRO DE DISTRIBUCION DE HORAS Y CANTIDAD DE EFECTIVOS

SABADOS Y DOMINGOS:

	SECCION REQUISA	SECCION REQUISA
ESTABLECIMIENTO	SABADOS DE 13 A 20 HS	DOMINGOS DE 13 A 20 HS
Unidad Penitenciaria N°1 Pico Truncado	1 MASC. + 1 FEM.	1 MASC. + 1 FEM.
Unidad Penitenciaria N°2 Rio Gallegos	1 MASC. + 1 FEM.	1 MASC. + 1 FEM.
Alcaidía Penitenciaria Caleta Olivia	1 MASC. + 1 FEM.	1 MASC. + 1 FEM.
Alcaidía Penitenciaria Rio Gallegos	1 MASC. + 1 FEM.	1 MASC. + 1 FEM.
Modulo Penitenciario N°5 Rio Gallegos	1 MASC. + 1 FEM.	1 MASC. + 1 FEM.
Modulo Penitenciario N°6 Rio Gallegos	1 MASC. + 1 FEM.	1 MASC. + 1 FEM.
Modulo Penitenciario El Calafate	1 MASC. + 1 FEM.	1 MASC. + 1 FEM.
Alcaidía Penitenciario Puerto San Julián	1 MASC. + 1 FEM.	1 MASC. + 1 FEM.
Alcaidía Penitenciario Puerto Deseado	1 MASC. + 1 FEM.	1 MASC. + 1 FEM.
Alcaidía Penitencia Mujeres	1 MASC. + 1 FEM.	1 MASC. + 1 FEM.



Observaciones: Los días sábados y domingos, se reciben visitas en los establecimientos penitenciarios, por lo que se requiere contar con personal tanto masculino como femenino.

MASC. = PERSONAL MASCULINO

FEM. = PERSONAL FEMENINO

Según el análisis realizado, se obtuvieron los siguientes datos:

- La necesidad de cubrir una cantidad de horas mensuales extraordinarias: 7400;
- Cantidad tope de horas extraordinarias: 30 mensuales, respetando lo establecido por el Decreto Nacional N°484/2000;
- La cantidad de efectivos requeridos para cubrir esas horas: 247;

Actualmente el Servicio Penitenciario cuenta con 677 efectivos, de los cuales 150 prestan sus servicios como “Policía adicional”.

Los 247 efectivos que se requerirían para cubrir con las 7400 horas demandadas se verían retribuidos por un valor que se estipule, por 30 horas extraordinarias trabajadas como máximo.

La cantidad de horas demandadas podrían ser cubiertas con un ingreso de 39 Sub Ayudantes como personal permanente en la Institución, lo que significaría un costo mensual como mínimo de \$12.190.033,63 (este importe está calculado sin considerar valor título, cargas familiares, ni antigüedad previa si correspondiera).

Y si se refiere a comparar el costo anual que representaría la retribución de horas extraordinarias se lo puede comparar al costo anual de Sub Ayudantes, que además superarían las horas mensuales demandadas, suponiendo que la jornada normal es de 48 horas semanales por efectivo.



CANTIDAD DE SUB AYUDANTES	HORAS CUBIERTAS MENSUALES	COSTO TOTAL MENSUAL	COSTO ANUAL
39	7488	\$ 12.190.033,63	\$ 158.470.437,15

Es fundamental plantear una imponente necesidad, no solo en lo referido a la escasez de personal en los establecimientos penitenciarios para poder fortalecer a la fuerza como tal sino además lograr poner en valor la misión del Servicio Penitenciario que es la reinserción social de las personas privadas de su libertad, y es el principal motivo que nos debería impulsar a crecer como institución.



CAPITULO IV

PROPUESTA DE INTERVENCION

Una vez finalizado el análisis de la situación actual, y haber realizado un estudio del marco teórico que encuadra los temas de referencia, en virtud que ya ha pasado un tiempo considerado un periodo transitorio entre ambas fuerzas de seguridad y con la finalidad de contar con una independencia total, es que se propone la creación de un reglamento de horas extraordinarias, que puede similar a un Reglamento de compensación por Recargo de Servicio Extraordinario.

La creación de un reglamento que defina, gestione, administre, liquide y controle las horas extraordinarias que se requieran por parte de la institución, lograra de esta manera dar solución a distintas demandas en área de seguridad y operativas que brindaran fuera de su jornada laboral ordinaria.

Punto importante para hacer hincapié es que debido a la escasez de recurso humano y teniendo en cuenta el tiempo que demanda la capacitación en funciones tan sensibles como la seguridad, y fundamental incrementar la oferta laboral, reflejada en horas extraordinarias que deben ser cubiertas por personal capacitado.

Por lo tanto, la propuesta de crear para el Servicio Penitenciario de la Provincia de Santa Cruz una compensación por Recargo de Servicio Extraordinario, que serán percibida por aquellos agentes que cumplan servicios extraordinarios fuera del horario normal y habitual de labor.

Dicha medida tiene como objetivo lograr una mayor operatividad funcional y mejor aprovechamiento de los recursos, frente a las demandas del servicio en horarios que excedan la jornada laboral establecida.

Se habilitaría un registro de voluntarios en la totalidad de los establecimientos penitenciarios, para la realización de horas extraordinarias en sus respectivas localidades de destino, sin perjuicio del correcto cumplimiento de las funciones asignadas oportunamente.



Resulta conveniente tener presente que, en el ejercicio de su función, el personal mencionado debe asumir riesgos profesionales donde el peligro aumenta proporcionalmente a la extensión de la permanencia en servicio, sin que ello sea compensado económicamente.

Si bien los riesgos asumidos cotidianamente por el personal no podrían ser económicamente computados, una compensación monetaria integraría un reconocimiento a quienes se les exige una jornada extraordinaria de labor, en función del bien común de la sociedad y finalidad de la Institución.

Que dentro de los conceptos que actualmente percibe el personal en actividad del Servicio Penitenciario de la Provincia de Santa Cruz, no se encuentra contemplado específicamente ese mayor esfuerzo psicofísico que demandan las actuales exigencias de servicio.

Se propone proceder a establecer según lo antes mencionado una compensación por el Recargo de Servicio Extraordinario, destinada al personal en actividad que cumpla con una jornada extraordinaria de labor diaria.

El gasto que demande el cumplimiento de lo dispuesto por la presente medida será atendido con los créditos correspondientes a las jurisdicciones respectivas del Presupuesto General de la Administración Pública. Dicho costo de las horas extraordinarias, significaría un incremento de un 8,57% en la masa salarial tomando como referencia los Haberes de Julio 2023.

Se propone un VALOR DE HORA EXTRA (*) asociado al valor del combustible nafta SUPER, similar a otros conceptos abonados por la Administración Pública Provincial, como ser Variabilidad de Vivienda, o valor diario de Viáticos, los cuales son actualizados cada (06) seis meses, con vigencia desde Marzo y Septiembre de cada año, multiplicado por un valor de módulos que se propone para este caso que 25.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Es decir que se encuentra calculado según la última actualización del valor de combustible
 $\$136,10 * 25 = \$3.402,50$.

Al quedar asociado a un valor estándar que se actualice constantemente, evitamos que dicho valor pierda su liquidez al transcurrir el tiempo.



CALCULOS DETALLADOS DE PROPUESTA DE INTERVENCION

VALOR HORA EXTRA (*)	EFFECTIVOS	HORAS CUBIERTAS MENSUALES	HORAS CUBIERTAS ANUALES
\$ 3.402,50	247	7410	88920

	BRUTO	LIQUIDO	COSTO (BRUTO + CONTRIBUCIONES)
TOTAL ANUAL	\$ 302.550.300,00	\$ 242.040.240,00	\$ 375.162.372,00
TOTAL MENSUAL	\$ 25.212.525,00	\$ 20.170.020,00	\$ 31.263.531,00
TOTAL ANUAL POR EFECTIVO	\$ 1.224.900,00	\$ 979.920,00	\$ 1.518.876,00
TOTAL MENSUAL	\$ 102.075,00	\$ 81.660,00	\$ 126.573,00



CONCLUSION

Los gobiernos están cambiando, nos encontramos en un nuevo paradigma y es fundamental que encuentre al Servicio Penitenciario como una institución abierta para poder recibir las novedades y poder romper con el prejuicio de empleo público. Formar parte de este cambio que comenzó dando el primer paso que fue la promulgación de la Ley de Administración Financiera de la Provincia de Santa Cruz.

Como conclusión: “debemos movernos”. Las sociedades son un conjunto de seres sociales, que se transforman, las modas, las culturas que se intercambian e interrelacionan, las redes sociales son constantes incentivos visuales y culturales.

Los tiempos ya no son los mismos, las velocidades de las vidas son diferentes de la que se veía en los años '80, han pasado 40 años, todo ha cambiado. Y si los gobiernos no se mueven y se ajustan a las necesidades de las comunidades, se complica las situaciones. Se debe escuchar a la sociedad de esta manera saber lo que se requiere, debemos confiar en los profesionales que aportan ideas nuevas y que desde el lugar que les toque ocupar tratan de aportar granitos de arena, para mejorar la situación. Todos desean que sus hijos y las próximas generaciones tengan una ciudad o país donde con oportunidades, y para eso necesitan que los problemas básicos como salud, educación, mercado laboral y habitacional, se encuentren medianamente establecidos y resguardados.

Para poder lograrlo se requieren líderes gubernamentales, que sean abiertos, capaces de darse cuenta que todo lo que pasa a su alrededor, que tengan un equipo de conducción que acompañe conformado por profesionales multidisciplinarios que puedan evidenciar los problemas actuales y sean capaces de lograr anticipar algunas de las cuestiones que puedan agravar la situación actual y poder rehacer lo que sea necesario, para que las políticas públicas acompañen las necesidades del pueblo en el momento y no que cambien cuando ya sea demasiado tarde.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



No es un tema menor a tener en cuenta, al momento de evaluar una propuesta como la que se menciona en este proyecto, el hecho del sentido de pertenencia casi nulo que poseen los efectivos penitenciarios debido a lo joven de la institución y por lo cual sería primordial que además de lo económico en forma global, se analice el cambio total que una implementación de un reglamento de horas extras lograría con lo propuesto en la institución. Diferenciar de manera definitiva al personal penitenciario del personal policial, y culminar con la dicotomía que actualmente poseen alrededor de 150 efectivos, sin dejar de prever lo que significa para aquellas 150 familias que podrán seguir contando con una suma extra mensualmente para su sustento familiar.

Esta propuesta dará un alivio inmediato a la necesidad de recurso humano capacitado en tareas netamente de seguridad penitenciaria, logrando aumentar la capacidad operativa de establecimientos penitenciarios en toda la provincia.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

- Estudio de la Administración Financiera Publica, LE PERA ALFREDO 2007.
- La reinención del Gobierno, OSBORNE Y GAEBLER 1994.
- <https://www.economia.gob.ar/digesto/decretos/2000/decreto484.htm>
- <https://www.clusterindustrial.com.mx/noticia/2898/que-es-el-sentido-de-pertenencia-laboral>
- https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/10402/modelopolicialypolticasde-.pdf
- <https://normas.gba.gob.ar/documentos/VrAPrsOB.html>
- <https://boletinoficial.santacruz.gob.ar/>