



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 ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO

TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN

Modernización del procedimiento de liquidación de
haber en la Administración Central: Santa Cruz

AUTOR: MARTIN EMMANUEL ARANDA

DOCENTE DEL TALLER: CRISTINA A. ROLANDI

JULIO 2023



Resumen

Este trabajo tiene como objetivo resaltar la importancia de la modernización y sistematización de los procedimientos administrativos, en consonancia con los cambios de paradigmas que ha experimentado la administración pública en las últimas décadas. Estos cambios se acentuaron aún más con la declaración del brote del virus SARS-CoV-2, conocido como coronavirus COVID-19, como una pandemia por parte de la Organización Mundial de la Salud el 11 de marzo de 2020.

En el contexto de la pandemia, la administración pública provincial se vio obligada a adaptarse rápidamente a las nuevas modalidades de trabajo, optando preferentemente por el "teletrabajo" o trabajo remoto. Sin embargo, esta transición puso de manifiesto las debilidades que la Provincia de Santa Cruz posee en relación con sus procedimientos administrativos, la falta de desarrollo tecnológico en este ámbito y el gran volumen de expedientes en formato papel que aún se utilizan. Estos factores dificultaron la experiencia del trabajo remoto y resaltaron la necesidad urgente de emprender un proceso de modernización en la Provincia.

Dentro de este marco, se hace principal hincapié en el procedimiento de Liquidación de Haberes de la Administración Pública Central, ya que es uno de los más complejos, involucra una mayor cantidad de áreas y entidades públicas y tiene una incidencia significativa en el presupuesto del Estado Provincial debido al modelo de Estado Erogativo que prevalece.

Para estudiar el procedimiento de Liquidación de Haberes, se realizó una revisión exhaustiva de la normativa aplicable, se consultó bibliografía y se llevaron a cabo entrevistas en las áreas de Recursos Humanos del Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de Santa Cruz, para analizar la secuencia de acciones y trámites involucrados, así como para identificar sus características y evaluar sus falencias, con el objetivo de proponer las mejoras que se plasmaran a lo largo del presente trabajo.

Palabras clave:

Administración Pública, Administración de Personal, Liquidación de Haberes, Administración Financiera.



Índice

Capítulo I - Introducción	4
1. Fundamentación	4
2. Planteamiento del problema.....	6
3. Problemas de investigación.....	8
4. Objetivos	9
5. Hipótesis	10
6. Aspectos metodológicos	10
Capítulo II- Marco teórico.....	11
1. Administración Financiera.....	11
2. Concepto de Sistemas	11
3. Sistemas componentes de la Administración Financiera.....	12
4. Sistema de Administración de Personal.....	12
5. Ley de Administración Financiera.....	13
6. Estatuto de la Administración Pública Provincial	15
7. Negociación Colectiva de Trabajo.....	18
8. Convenio con el Banco Santa Cruz S.A.	20
9. Metodología para la aprobación y afectación de haberes	21
10. Metodología para remitir información para el pago mensual de haberes.....	22
11. Contenido de los Legajos de Personal	23
12. Adicionales exclusivos del Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de Santa Cruz.....	31
Capítulo III- Diagnóstico	34
1. Análisis del contexto.....	34
2. El problema del procedimiento de liquidación de haberes en la Administración Central	36
Capítulo IV – Propuesta de intervención	41
1. Recomendaciones	41
Capítulo V – Conclusiones	45
Capítulo VI – Referencias Bibliográficas	46
Capítulo VI – Anexos	48
1. Formularios utilizados para la carga de novedades	48



I. Introducción

1. Fundamentación

La declaración del brote del virus SARS-CoV-2, conocido como coronavirus COVID-19, como una pandemia por parte de la Organización Mundial de la Salud el 11 de marzo de 2020, junto con las medidas adoptadas por el Gobierno nacional a través del Decreto de Necesidad y Urgencia N.º 260/2020, llevó a implementar el "aislamiento social, preventivo y obligatorio". Esto generó la necesidad de adoptar nuevas modalidades de organización laboral tanto en el ámbito privado como en el público.

Dentro de este contexto, la administración pública provincial se vio obligada a adaptarse a las nuevas modalidades de trabajo, optando principalmente por el "teletrabajo" o trabajo remoto. Sin embargo, esta adaptación puso al descubierto las debilidades que la Provincia de Santa Cruz presenta en relación con sus procedimientos administrativos, la falta de desarrollo tecnológico en este ámbito y el gran volumen de expedientes en formato papel que se emplea. Estos factores dificultaron la experiencia del trabajo remoto y destacaron la necesidad urgente de emprender un proceso de modernización en la Provincia.

El objetivo principal de este trabajo es recalcar la importancia de la modernización y sistematización de los procedimientos administrativos, acorde a los cambios de paradigmas que ha experimentado la administración pública en las últimas décadas. Se enfoca especialmente en el procedimiento de Liquidación de Haberes de la Administración Pública Central, por ser uno de los más complejos, involucrar una mayor cantidad de áreas y entes públicos, y tener una significativa incidencia presupuestaria en el modelo de Estado Erogrativo que prevalece en la Provincia.

Es relevante destacar que el 28 de julio de 2021, se promulgó la Ley N.º 3.755 de "Administración Financiera y Sistemas de Control del Sector Público Provincial", la cual será aplicable en todo el sector público provincial y entraría en vigor a partir del ejercicio financiero del año 2022. Posteriormente, en la Sesión Extraordinaria de fecha 13 de diciembre de 2022, la Honorable Cámara de Diputados promulgó la Ley N.º 3.810, mediante la cual se modificó la Ley N.º 3.755. Además, mediante el Decreto N.º 1678/2022, de fecha 29 de diciembre de 2022, la Gobernadora de la Provincia de Santa



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



Cruz aprobó el Reglamento de la Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control Público Provincial N° 3.755 y su modificatoria Ley N° 3.810. Se estableció que la reglamentación entraría en vigencia a partir del 01 de enero de 2023. Estas leyes y su decreto reglamentario representan un paso fundamental hacia la modernización del Estado.



2. Planteamiento del Problema

El proceso de liquidación de haberes en la Administración Pública Central de la provincia de Santa Cruz es llevado a cabo por el Ministerio de Economía, Finanzas e Infraestructura. Cada Ministerio es responsable de introducir los datos en el sistema a través de un trabajo articulado entre la Dirección de Sueldos y la Dirección de Relaciones Laborales. La información se recopila en doce formularios manuales que contienen las "novedades" del mes. Posteriormente, estos datos son ingresados al Sistema General de Haberes de la provincia y validados por el área de "Sueldos Informática" perteneciente a la Contaduría General de la Provincia.

El plazo límite para la presentación de los formularios y su documentación respaldatoria es el día 5 de cada mes o el día hábil inmediato posterior en caso de que el día 5 sea no laborable, feriado o fin de semana.

Cada formulario cumple una función específica, no obstante, algunos son utilizados para informar más de una novedad, como se detalla a continuación:

- Formulario 1: Alta de nuevos agentes y sus datos;
- Formulario 2: Registro de títulos del agente (secundario, terciario, universitario);
- Formulario 3: Modificaciones de datos personales de los agentes;
- Formulario 4: Diversas novedades, incluyendo antigüedad, recategorizaciones, reincorporaciones y salario familiar por el primer hijo;
- Formularios 5: Cargas de salario familiar del hijo número 2, hijo número 3 e hijo número 4 de los agentes;
- Formulario 6: Cargas de salario familiar del hijo número 5, hijo número 6 e hijo número 7 de los agentes;
- Formulario 7: Cargas del salario familiar de los demás hijos de los agentes;
- Formulario 8: Cambios en la situación de revista, como puede ser un cambio de agrupamiento o de categoría, dar de alta códigos específicos de cada organismo y, cargar oficios por embargos y retenciones judiciales por alimentos;
- Formulario 9: Baja de agentes y cuotas sindicales;
- MOVME: Pagos retroactivos;
- MOVPREST: Recobros a los agentes.



Es importante destacar que los salarios, títulos y actualizaciones de antigüedad son aprobados por la Dirección Provincial de Recursos Humanos, que depende del Ministerio Secretaría General de la Gobernación.

Una vez validadas las cargas en el Sistema General de Haberes, se comunican al área de "Sueldos y Ajustes" de la Contaduría General de la Provincia para su control y corrección. Luego, el área de "Sueldos Informática" envía los archivos con las liquidaciones de haberes y embargos judiciales a las Direcciones de Sueldos de cada Ministerio.

Cada Dirección de Sueldos recibe un archivo en formato "txt", que es convertido a planillas de Excel para su verificación y modificación. En esta etapa, se trabaja en coordinación con la Dirección de Relaciones Laborales, que informa, a través de una nota, las modificaciones necesarias y que no se pudieron comunicar antes del plazo de presentación de los formularios. Con las correcciones, la Dirección de Sueldos realiza las retenciones y reliquidaciones de haberes, que son presentadas en formato papel ante el área de "Sueldos y Ajustes" de la Contaduría General de la Provincia para su corrección e intervención de competencia. Finalmente, el archivo es modificado y convertido nuevamente a formato "txt", y procesado a través de una aplicación proporcionada por el Banco Santa Cruz, que genera un archivo final en formato "txt". A través de una nota, se solicita a la Dirección General de Tesorería que cargue el archivo mediante Banca Electrónica para realizar los pagos en la fecha indicada por la Contaduría General de la Provincia.

Como se puede observar, el procedimiento de liquidación de haberes que se llevaba a cabo durante la pandemia era principalmente manual e involucraba a múltiples sectores tanto dentro como fuera de cada organismo. Esta complejidad dificultaba su eficiencia y eficacia en la liquidación de los haberes de los empleados públicos.



3. Problemas de investigación

Detallado el procedimiento de liquidación de haberes en la Administración Pública Central, se indagará sobre los siguientes aspectos:

- ¿Cómo influye la falta de sistematización en el procedimiento de liquidación de haberes?
- ¿Es posible dotar de celeridad al procedimiento de liquidación de haberes?
- ¿Podría omitirse algún paso?
- ¿Se pueden identificar actividades que generen tiempos de retraso en el procedimiento? ¿Por qué se produce el retraso?
- ¿Cómo afectan las demoras en el procedimiento a los agentes del organismo?
- ¿Qué normativa existe sobre el tema?
- ¿Existen manuales de procedimiento?
- ¿Pueden unificarse los formularios?
- ¿Puede sistematizarse el procedimiento?



4. Objetivos

Con el propósito de modernizar el procedimiento de liquidación de haberes en la Administración Pública Central, se proponen los siguientes objetivos:

- Identificar los puntos clave del proceso para su futura digitalización, con el fin de eliminar la dependencia de métodos manuales y mejorar la eficiencia del sistema.
- Establecer una secuencia de pasos clara y definida para sistematizar completamente el procedimiento de liquidación de haberes, permitiendo una gestión más organizada y eficaz.
- Desarrollar una solución de sistematización que permita automatizar el proceso de liquidación de haberes, reduciendo las áreas intervinientes y minimizando la probabilidad de errores.
- Analizar e identificar las actividades y errores más recurrentes que surgen en el proceso actual, con el propósito de diseñar una propuesta de optimización que garantice la precisión y agilidad en la liquidación de los haberes.
- Impulsar la celeridad y efectividad del procedimiento, de manera que los empleados públicos reciban sus haberes de forma puntual y sin demoras.

Mediante la implementación de estos objetivos, se aspira a modernizar el proceso de liquidación de haberes, favoreciendo la incorporación de tecnología y la mejora de los flujos de trabajo, lo que a su vez beneficiará tanto a los empleados públicos como a la administración en su conjunto.



5. Hipótesis

La aplicación de nuevas tecnologías para llevar adelante la digitalización del sistema de liquidación de haberes, mediante la consolidación de la información en una base de datos que fomente un sistema de legajos del personal y de liquidación único, permitirá agilizar y optimizar el proceso de manera significativa. La digitalización eliminará la dependencia de métodos manuales y redundantes, lo que llevará a una mayor eficiencia y precisión en la liquidación de los haberes. Además, la centralización de la información en una base de datos única facilitará el acceso a la información necesaria, reduciendo tiempos de búsqueda y simplificando la gestión del personal. En consecuencia, se logrará un sistema más rápido y eficiente que beneficiará tanto a los empleados públicos como a la administración, mejorando la experiencia en el proceso de liquidación de haberes.

6. Aspectos metodológicos

El enfoque metodológico adoptado para este estudio es una combinación de investigación cualitativa y cuantitativa.

El diseño de la investigación es no experimental, transversal y prospectivo.

La unidad de análisis estará centrada en las órdenes de pago, cargos de Tesorería General de la Provincia, liquidaciones de haberes, reliquidaciones, partes de novedades y formularios presentados en Contaduría General de la Provincia, así como de los presupuestos relacionados con el Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de Santa Cruz.

La muestra incluirá datos recopilados de los ejercicios 2018 y 2019.

Para recopilar información, se realizarán entrevistas y consultas informales con miembros de la Dirección Provincial de Relaciones Laborales y la Dirección de Sueldos del Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia. Estas entrevistas se llevarán a cabo con el objetivo de indagar sobre el procedimiento de liquidación de haberes y comprender las dificultades que enfrenta el proceso. Además, se analizará la normativa vigente relacionada con la liquidación de haberes en la provincia.



II. Marco teórico

1. Administración Financiera

Antes de profundizar en el tema objeto de este trabajo, es necesario realizar ciertas definiciones que serán esenciales para la comprensión del mismo.

Alfredo Le Pera, define a la Administración Financiera como “un conjunto de órganos, normas y procedimiento que posibilitan la obtención de los recursos y su aplicación para cumplir los objetivos del Sector Público”, destacando, además que es “uno de los principales instrumentos para definir y satisfacer las necesidades públicas”.

Por otra parte, el autor manifiesta que el estudio de la Administración Financiera “se basa en la teoría general 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”

2. Concepto de Sistemas

Un sistema consiste en un conjunto ordenado de componentes o elementos relacionados, dependientes y actuantes entre sí, con la finalidad es lograr objetivos determinados.

Un sistema es un conjunto de elementos relacionados entre sí que se caracterizan porque:

a) Las propiedades o comportamiento de cada componente afectan a las del conjunto y éste a su vez incide en las de uno o más de los otros;

b) Ninguna parte afecta independientemente al todo y cada parte es afectada por otra u otras partes;



- c) No pueden subdividirse en subsistemas independientes;
- d) Un elemento de un sistema es un subsistema; el sistema es un elemento de un macrosistema. Hay una jerarquía de sistemas; lo que posibilita efectuar análisis al mismo tiempo, en diversos niveles;
- e) Es más que la suma de sus partes e incrementa o disminuye las capacidades de los elementos componentes.

En este sentido, la Administración Pública es un conjunto de componentes institucionales, recursos, decisiones, y acciones, íntimamente relacionados entre sí por el propósito del bien común

3. Sistemas componentes de la Administración Financiera

Según observa Le Pera, la Administración Financiera está compuesta por diferentes sistemas, los que a su vez se pueden clasificar en:

- a) Básicos: Presupuesto; Inversiones; Crédito público; Tesorería; Contabilidad; Control Interno y Control Externo
- b) Periféricos: Administración de bienes; Contrataciones; Administración Tributaria; Administración de Personal y Administración de Bienes.

4. Sistema de Administración de personal

Es un sistema que registra los movimientos de incorporaciones, bajas y promociones para tener datos actualizados sobre la cantidad, calidad y ubicación de la planta permanente y contratada, nivel y composición de la masa salarial, antigüedad y capacitación, ausencias, licencias, sanciones y demás datos. La sistematización de los datos físicos con las remuneraciones permite:

- a) Efectuar la liquidación salarial automatizada;



b) Obtener información de las horas hombre aplicadas en un lapso a la producción

Se prevén normas y procedimientos relativos al personal, para:

a) Programar el gasto física y financieramente;

b) Evaluar el comportamiento.

El conocimiento de la cantidad y composición del plantel posibilita la planificación de la capacitación permanente, mediante la actualización o reconversión de sus aptitudes.

5. Ley de Administración Financiera

La promulgación de la Ley N° 3.755 de "Administración Financiera y Sistemas de Control del Sector Público Provincial", el 28 de julio de 2021 marcó un paso fundamental hacia la modernización del Estado en la Provincia de Santa Cruz. Esta ley establece un marco normativo para la gestión financiera y el control de los recursos públicos en todo el sector público provincial.

Posteriormente, se realizó una modificación a través de la Ley N° 3.810, la cual fue promulgada en una Sesión Extraordinaria de fecha 13 de diciembre de 2022.

Además, se aprobó el Reglamento de la Ley N° 3.755 y su modificatoria, Ley N° 3.810, mediante el Decreto N° 1678/2022, de fecha 29 de diciembre de 2022. Este reglamento establece las normas y procedimientos específicos para la aplicación de la ley, detallando los aspectos técnicos y operativos necesarios para su implementación.

La entrada en vigencia de la reglamentación fue establecida a partir del 1 de enero de 2023, lo que significa que, a partir de esa fecha, la nueva Ley de Administración Financiera y los Sistemas de Control Público Provincial, junto con su reglamento, comenzaron a regir en la Provincia de Santa Cruz.

Esta ley busca garantizar la aplicación de principios como la regularidad financiera, legalidad, economía, eficiencia, eficacia y transparencia en la obtención y aplicación de los recursos públicos.



El aspecto más relevante de esta ley es la adopción de un enfoque sistémico en la administración financiera provincial. Dicho enfoque implica considerar la interrelación entre distintos sistemas que componen la administración financiera para lograr un funcionamiento coherente y eficiente. Estos sistemas básicos son:

1. Sistema de Presupuesto: Gestiona la planificación y asignación de los recursos públicos, estableciendo los programas y proyectos a ser financiados.
2. Sistema de Crédito Público: Regula la obtención de financiamiento a través de créditos y préstamos para financiar las necesidades del Estado.
3. Sistema de Tesorería: Administra los ingresos y egresos del Estado, asegurando la correcta gestión de los recursos monetarios.
4. Sistema de Contabilidad: Lleva un registro preciso de los movimientos financieros y contables del sector público, generando informes y estados financieros.
5. Sistema de Contrataciones: Regula las contrataciones y adquisiciones de bienes y servicios por parte del Estado, asegurando la transparencia en los procesos.

Además, la ley establece que se podrán agregar otros sistemas conexos que sean necesarios para el funcionamiento eficiente del sector público provincial.

Es menester destacar que, la Secretaría de Estado de Hacienda y Crédito Público, o el órgano que la reemplace, es el encargado de coordinar y supervisar estos sistemas, garantizando su correcta implementación y mantenimiento.

En resumen, estas acciones representan un esfuerzo por modernizar la gestión pública, garantizar el uso adecuado de los recursos y fomentar la transparencia en la administración financiera del sector público provincial. Con la implementación de esta nueva legislación, se busca mejorar los procedimientos administrativos, incorporar un enfoque sistémico en la gestión y utilizar la tecnología para lograr una mayor eficiencia en el manejo de los recursos públicos.



6. Estatuto de la Administración Pública Provincial

En un principio, la Ley N° 591 de la Provincia de Santa Cruz estableció el Estatuto del Empleado Público, el cual se aplica a todas las personas que, en virtud de un nombramiento emitido por una autoridad competente, prestan servicios remunerados en organismos del Poder Ejecutivo y las Municipalidades de la provincia.

El artículo 2° de la ley establecía algunas excepciones a la aplicación del Estatuto, que son las siguientes:

- a) El Personal Superior, que son aquellos funcionarios que cada año están designados como tal en la Ley de Presupuesto.
- b) Los miembros integrantes de los Cuerpos Colegiados que funcionen en la Administración Provincial.
- c) El Personal de la Policía Provincial.
- d) El Personal regido por contratos especiales.
- e) El personal de organismos que por sus funciones propias exijan un régimen especial, así como aquel comprendido en convenios colectivos de trabajo, siempre y cuando así lo determine el Poder Ejecutivo.
- f) El personal docente.

Además, en su artículo 5° establecía que el personal de la Administración Pública Provincial podrá revistar en algunas de las siguientes Carreras de acuerdo con las exigencias y requisitos que para cada una establezca la correspondiente reglamentación:

- 1) Carrera Personal Profesional
- 2) Carrera Personal Técnico
- 3) Carrera Personal Administrativo
- 4) Carrera Personal de Maestranza y Servicio
- 5) Carrera Personal Obrero.

La Ley 813 modifica la Ley 591 y establece un nuevo escalafón de aplicación para el personal permanente comprendido en el Estatuto para el Personal Civil de la Administración Pública de la Provincia de Santa Cruz. Los niveles jerárquicos identificados con los cargos de Director provincial, Director General y Director quedaron excluidos de este nuevo escalafón.



El nuevo escalafón está constituido por categorías numeradas correlativamente del uno (1) al veinticuatro (24) para el personal mayor de dieciocho (18) años y de la categoría "A" a la "D" para los menores de esa edad. El personal se agrupará según la naturaleza de sus funciones en alguno de los siguientes agrupamientos:

1. Administrativo;
2. Profesional;
3. Sistema de Computación de Datos;
4. Técnico;
5. Mantenimiento y Producción; y
6. Servicios Generales.

Asimismo, establece la estructura de la retribución del agente público en la Provincia de Santa Cruz. Esta retribución se compone de diferentes componentes, que son los siguientes:

- La retribución del agente se compone del sueldo básico correspondiente a su categoría, de los adicionales generales y particulares, y de los suplementos que correspondan a su situación de revista y condiciones generales. La suma del sueldo básico y del adicional general respectivo se denomina "Asignación de la Categoría".
- Establece los siguientes adicionales generales:
 1. Dedicación funcional: Corresponde a los agentes de categorías superiores en el Agrupamiento Administrativo o categorías iguales en otros Agrupamientos.
 2. Responsabilidad Jerárquica: Será percibida por el personal del tramo de Supervisión de los Agrupamientos Administrativos, Técnico, de Mantenimiento y Producción y de Servicios Generales o categorías iguales en otros Agrupamientos.
 3. Gastos de Representación: Corresponde al personal de categorías veinticuatro (24) a dieciséis (16) de cualquier agrupamiento, excepto en el de Sistema de Computación de Datos.



4. Bonificación Especial: Se abonará al personal no comprendido en los incisos anteriores. Estos adicionales constituyen la restitución de los mayores gastos que origina el desempeño de la función y no se computarán a efectos impositivos.

- Establece los siguientes adicionales particulares:

1. Antigüedad: Se otorga por el tiempo de servicio del agente.
2. Título: Se abonará por la posesión de títulos específicos relacionados con el cargo.
3. Permanencia en categoría: Se reconoce por permanecer en una misma categoría durante un período determinado.
4. Mayor Horario: Se abonará cuando el agente cumpla un horario superior al regular.
5. Por función en el ámbito de Sistema de Computación de Datos: Se otorga por funciones específicas en el área de informática.

- Establece los siguientes suplementos:

1. Zona: Se otorga a los agentes que prestan servicios en zonas de difícil acceso o condiciones especiales.
2. Riesgo: Se abonará a aquellos agentes que desempeñan funciones en condiciones de riesgo.
3. Subrogancia: Se reconoce cuando un agente debe ocupar temporalmente un cargo superior por reemplazo.
4. Otros suplementos particulares: Se otorgarán por situaciones específicas.

Finalmente, destaca que el sueldo básico será determinado por el Poder Ejecutivo.

Resulta oportuno destacar que, los diferentes componentes de la estructura de retribución de los empleados públicos se han ido modificando a lo largo del tiempo en las Negociaciones Colectivas de Trabajo.



7. Negociación Colectiva de Trabajo

En el ámbito de la Provincia de Santa Cruz, las negociaciones colectivas de trabajo se rigen por la Ley N° 2.986, publicada en el Boletín Oficial el 17 de julio de 2007. Esta legislación establece el marco normativo para las negociaciones entre la Administración Pública Provincial y las Asociaciones Sindicales que representan a los trabajadores. Asimismo, excluye expresamente de estas negociaciones a:

1. Gobernador y Vicegobernador;
2. Los Ministros del Poder Ejecutivo Provincial, los miembros del Tribunal de Cuentas, los Secretarios y Subsecretarios, Directores Provinciales, Directores Generales, Directores y las personas que, por disposición legal o reglamentaria, ejerzan funciones de jerarquía equivalente a la de los cargos mencionados;
3. Las autoridades superiores de los organismos descentralizados y los funcionarios sin estabilidad, designados en cargos jerárquicos en los organismos centralizados y descentralizados, autárquicos y empresas y sociedades del Estado;
4. El personal de la Policía de la Provincia de Santa Cruz;
5. El personal que requiera un régimen particular por las especiales características de su actividad, cuando así lo decidiera el Poder Ejecutivo mediante decisión fundada.

Asimismo, la Ley establece que tanto el Poder Legislativo como el Poder Judicial tienen la responsabilidad de dictar los actos administrativos necesarios para incorporar sistemas de negociación dentro de su ámbito de competencia y facultades respectivas. Estos sistemas de negociación deben ser establecidos de acuerdo con las particularidades y necesidades de cada poder, y serán posteriormente ratificados y regulados mediante leyes que contemplen las modificaciones pertinentes.

La representación de los trabajadores durante las negociaciones colectivas es ejercida por las entidades sindicales con personería gremial, mientras que la representación del Estado es designada por el titular del Ejecutivo, cuyos funcionarios no podrán tener rango inferior al de Subsecretario, quienes, además, serán responsables de conducir las



negociaciones con carácter general. En caso de establecerse negociaciones sectoriales, la representación se integrará además con los Ministros o titulares de las respectivas áreas de la Administración Pública.

Se conforma una Comisión Negociadora para cada negociación, ya sea de carácter general o sectorial, la cual está constituida por ocho (8) miembros, cuatro (4) en representación del Estado y cuatro (4) representantes de las entidades sindicales que forman parte de la negociación, en representación de los empleados públicos, y es coordinada por la Subsecretaría de Trabajo y Seguridad Social. Esta comisión busca llegar a acuerdos sobre cuestiones laborales, tanto salariales como otras condiciones de trabajo, con excepción de aspectos relacionados con la estructura orgánica de la Administración Pública Provincial, las facultades de dirección del Estado, y el principio de idoneidad como base del ingreso y de la promoción en la carrera administrativa.

Las negociaciones salariales deben ajustarse a lo establecido en la Ley de presupuesto y a las pautas determinadas para su confección. La Subsecretaría de Trabajo y Seguridad Social es la autoridad administrativa encargada de aplicar la Ley, y tiene la facultad de convocar audiencias y proponer soluciones conciliatorias en caso de desacuerdo.

La convención colectiva debe celebrarse por escrito en un acta, y una vez suscrita, es remitida al Poder Ejecutivo Provincial para su homologación, quien dispondrá de un plazo no mayor a treinta (30) días para dictar el acto administrativo correspondiente. Las convenciones colectivas homologadas rigen a partir del día siguiente al de su publicación, debiendo ser publicadas dentro de los quince (15) días de su homologación. Vencido dicho plazo, la publicación efectuada por cualquiera de las partes, tendrá los mismos efectos que la publicación oficial.

Finalmente, las normas establecidas en las convenciones colectivas son de cumplimiento obligatorio tanto para el Estado Provincial como para los trabajadores comprendidos en su ámbito de aplicación. Estas normas no pueden ser modificadas unilateralmente en perjuicio de los trabajadores o afectar las condiciones más favorables establecidas en casos individuales o colectivos.



En resumen, la Ley N° 2.986 establece un marco legal para las negociaciones colectivas en la Administración Pública Provincial de Santa Cruz, con el objetivo de proteger los derechos de los trabajadores y garantizar el cumplimiento de las condiciones laborales acordadas.

8. Convenio con el Banco Santa Cruz S.A.

El Decreto Provincial N° 0821/2018, de fecha 12 de septiembre de 2018, ratifica en todas sus partes el Convenio de Vinculación suscrito entre la Provincia de Santa Cruz y el Banco de Santa Cruz S.A. En virtud de este convenio, el banco asume la función de "Caja Obligada" y "Agente Financiero" de la Provincia de manera exclusiva, por un período de diez (10) años a partir del 01 de octubre de 2018. Una vez transcurrido dicho plazo, se considerará automáticamente renovado por períodos sucesivos de un (1) año, a menos que alguna de las partes manifieste su deseo de cancelarlo con al menos seis (6) meses de anticipación al vencimiento.

Como "Caja Obligada", el Banco Santa Cruz S.A. tiene la responsabilidad de recibir de manera exclusiva todos los ingresos, recursos en efectivo, títulos y otros valores percibidos o por percibir por parte del Poder Ejecutivo de la Provincia, sus reparticiones centralizadas, el Poder Legislativo, el Poder Judicial, los Organismos Provinciales descentralizados, autárquicos y sus dependencias, así como las empresas y sociedades del Estado Provincial.

Además, como "Agente Financiero", el banco debe realizar, por cuenta y orden de la Provincia, una serie de funciones exclusivas respecto al Sector Público. Entre ellas, se encuentra la apertura y mantenimiento de las cuentas bancarias de los empleados, jubilados, retirados y pensionados del Sector Público Provincial, así como de las empresas y sociedades públicas. Asimismo, es responsabilidad del banco abonar los haberes mediante la acreditación de las remuneraciones exclusivamente en dichas cuentas individuales pertenecientes a los beneficiarios. Cabe destacar que el pago de las remuneraciones se efectuará únicamente en las cuentas bancarias del Banco Santa Cruz



S.A., aun en el caso de que los beneficiarios residan temporal o permanentemente en otra provincia o país.

En consecuencia, de acuerdo con lo expuesto en el decreto, se establece que todos los agentes del Sector Público Provincial están obligados a abrir sus "cuentas sueldo" de manera exclusiva en el Banco Santa Cruz S.A., y no pueden transferir sus haberes a cuentas en otras entidades bancarias.

9. Metodología para la aprobación y afectación de haberes

La Circular N° 15/CGP/2018, emitida por la Contaduría General de la Provincia el 27 de diciembre de 2018, contiene importantes disposiciones relacionadas con la gestión financiera y el pago de haberes de los Servicios Administrativos Financieros la provincia cuya implementación se realizó a partir de enero de 2019.

En primer lugar, se estableció que, una vez recibidas las Órdenes de Pago correspondientes a la Liquidación de Haberes, los Servicios Administrativos Financieros deben propiciar el dictado de un Instrumento Legal de Aprobación y Afectación del Gasto. Luego, deben cargar e imprimir el "Formulario de Ejecución del Gasto", en el cual se indicará la clase de registro "Regularización" y la clase de gasto "Remuneración" en el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF). Posteriormente, deberán remitir el expediente a la Contaduría General para su visado.

Además, se informó que, para los trámites relacionados con el Pago de Unidades Retributivas, el Adicional por Disponibilidad de Personal y otros conceptos similares, no es necesario llevar a cabo la afectación del gasto. Basta con contar con el instrumento legal que asigna dichos conceptos para proceder a su liquidación.

En relación a los expedientes relacionados con la contratación de personal, se requirió que se indiquen los datos del contratado y el período del contrato. La imputación de los gastos relacionados con estas contrataciones se realizará junto con la correspondiente Orden de Pago mensual.



Por último, se establece que la carga de información en el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF) debe realizarse antes del quinto día hábil de cada mes. Esto con el propósito de contar con la información necesaria para el cierre de la Ejecución Presupuestaria mensual de manera oportuna y efectiva.

10. Metodología para remitir información para el pago mensual de haberes

Mediante la Disposición N° 509/CGP/19, la Contaduría General de la Provincia de Santa Cruz implementó una nueva metodología para el pago mensual de haberes de los distintos Servicios Administrativos, que se efectúan mediante la Tesorería General de la Provincia. Esta disposición se encuentra en concordancia con el artículo N° 59 de la Ley de Contabilidad de la Provincia N° 760, que asigna a la Contaduría General la función de ejercer el control interno de la gestión económico-financiera de la Hacienda Pública.

A partir del 1 de julio de 2019, se estableció que cada Servicio Administrativo debe, una vez recepcionados los archivos correspondientes a las liquidaciones mensuales de haberes, informar al Área Sueldos y Ajustes de la Contaduría General mediante la planilla "Solicitud de fondos para cancelar haberes mensuales" (Anexo II de la Disposición). En esta planilla, se detalla el importe líquido que debe acreditarse en las Cuentas Sueldos de los agentes por Orden de Pago, así como también el importe de Embargos Judiciales que debe ser acreditado por código de embargo y Orden de Pago.

Asimismo, la Disposición establece que los importes retenidos y/o reliquidados serán abonados previa solicitud formal del Servicio Administrativo Financiero y verificación por parte del Área Sueldos y Ajustes.

Para aquellos Servicios Administrativos Financieros que realicen pagos de haberes y/o embargos judiciales a través de otras entidades financieras distintas del Banco Santa Cruz S.A., deberán informarlo formalmente y solicitar los fondos correspondientes, adjuntando una nota con la información requerida en planilla "Solicitud de fondos para cancelar haberes mensuales".



Además, se crea el "Cargo por Compensación" como un medio de pago empleado por la Tesorería General de la Provincia para cancelar conceptos de una Orden de Pago de Haberes que deben ingresarse a las arcas provinciales. La compensación implica dar por saldados los conceptos de liquidación que se indiquen. Para evitar fondos ociosos en las Cuentas Sueldos de los distintos Organismos, se establece que aquellos conceptos que no impliquen salida de dinero hacia el agente, mutual o sindicatos, se compensarán mediante un "Cargo por Compensación" emitido por Tesorería General, a solicitud del organismo mediante Nota, y siempre que la Devolución sea realizada a Fondos Sobrantes. En el caso de devoluciones a Fondos Reclamables se debe utilizar el modelo de Disposición adjunto como Anexo IV.

En resumen, la Disposición N° 509/CGP/19 busca establecer una nueva metodología para el pago de haberes y la compensación de conceptos en el ámbito de la Administración Pública Provincial de Santa Cruz, con el fin de mejorar la eficiencia en el manejo de fondos y asegurar un control adecuado de la gestión económico-financiera, remitiendo a los organismos únicamente aquellos fondos que serán efectivamente utilizados.

11. Contenido de los Legajos Personales

La Dirección Provincial de Recursos Humanos, que depende del Ministerio Secretaría General de la Gobernación en la provincia de Santa Cruz, es responsable de centralizar y regular el contenido de los legajos personales de los empleados de la Administración Pública Provincial. Para ello, se han emitido las Circulares N° 08/DPRH/1997 y N° 14/DPRH/2014, que brindan instrucciones generales y específicas para coordinar el manejo y registro de la documentación relacionada con la vida administrativa de los empleados provinciales.

Con relación a la documentación básica que deben contener los legajos personales de los agentes provinciales, se incluye:

- Copia de la "ficha de alta" (original es destinada a la Caja de Previsión Social);



- Instrumento Legal de nombramiento, designación, contrato, etc. que acredite el “alta” a la Administración Pública Provincial;
- Ficha de datos Personales;
- Certificado de aptitud psicofísico expedido por el Servicios de Reconocimientos Médicos (Decreto Nro.917/81). Este trámite debe ser cumplimentado por el agente ingresante o reingresante en los niveles de Jefe de Departamento, División y/o Sección (Ingresados con Cargos Políticos Sin Estabilidad);
- Certificado de Antecedentes Policiales (Art. 3° Ley N° 591, modificado por Ley N° 1884 y Ley N° 2379, inciso 2). Al igual que el inciso anterior debe ser cumplimentado por el agente ingresante o reingresante en los niveles de Jefe de Departamento, División y/o Sección (Ingresados con Cargos Políticos Sin Estabilidad);
- Fotocopia del Certificado de Nacimiento del agente;
- Fotocopia del Documento de Identidad (LE/LC/DNI);
- Declaración Jurada de Acumulación de Cargos;
- Declaración Jurada (Ley 591, artículo 4°, causales de exclusión de la Administración Pública);
- En los Legajos pertenecientes a los Niveles de Autoridades Y Personal Superior se les exigirá copia del Recibo extendido por la Escribanía Mayor de Gobierno en cumplimiento de la Declaración Jurada Patrimonial (Ley 20);
- Deben ser remitidos a la Dirección Provincial (Departamento Documentación y Registro) en un plazo no superior a treinta (30) días corridos.

También se menciona la importancia de enviar partes mensuales de novedades relacionados con los agentes, que incluyan Licencias Ordinarias, Extraordinarias, Especiales, Ascensos, Transferencias, Designaciones en Cargos, sanciones disciplinarias, bajas, entre otros, durante el mes correspondiente. El envío debe realizarse en un plazo de diez (10) días del mes siguiente. Además, la documentación debe consignar el número de



legajo que corresponda a cada agente, a efectos de mantener actualizados los legajos personales de los mismos.

Finalmente, se detalla la documentación necesaria para la percepción de los adicionales por antigüedad y título, y las asignaciones familiares, de acuerdo con el procedimiento que a continuación se señala:

Al momento de ingresar o ser designado en un cargo en la Administración Pública Provincial, el interesado debe presentar una Declaración Jurada en la cual manifieste su intención de percibir los conceptos detallados anteriormente, como el Adicional por Antigüedad, Adicional por Título y asignaciones familiares, entre otros. Esta Declaración Jurada debe ir acompañada de la documentación que respalde lo declarado, con el propósito de verificar y corroborar la veracidad de la información proporcionada por el empleado. La presentación de la Declaración Jurada y la documentación requerida es fundamental para que posteriormente se realice la aprobación y pago de los conceptos solicitados, así como para el otorgamiento de la Licencia Anual Ordinaria en caso de corresponder. Es importante mencionar que en caso de que la aprobación de los conceptos deba realizarse con fecha retroactiva, la Oficina de Personal correspondiente debe fundamentar dicha medida. Esto significa que se debe proporcionar una justificación o explicación válida para el pago retroactivo de los conceptos en cuestión.

A continuación, se detalla la documentación que deben presentar los empleados públicos a efectos de percibir los adicionales y asignaciones familiares:

- **I. ADICIONAL POR ANTIGÜEDAD:** La documentación que se pasa a discriminar la genera la percepción del Adicional por Antigüedad por parte del agente y/o para la licencia anual ordinaria, si se ajusta a las formas legales y reglamentarias de percepción, según su carácter de los servicios.
- a) **ADICIONAL:** Certificados Oficiales de servicios con aportes jubilatorios prestados en la Administración Nacional, Provincial, o Municipal, no simultáneos cumplidos en forma ininterrumpidas o alternadas. (Personal Escalonado Art. 7° Ley 1327);
- b) **PARA LAS AUTORIDADES SUPERIORES** (Director, Director General, Director Provincial): Servicios prestados en el ámbito de la Provincia de Santa



Cruz en organismos Nacionales, Provinciales o Municipales no simultáneos, cumplidos en forma ininterrumpida o alternada (Art. 6° Decreto N° 1505/89);

- c) LICENCIA ANUAL ORDINARIA (Art. 8°, Cap. II, Inciso g) Decreto N° 917/81): Se computarán los años de servicios prestados en organismos del Gobierno Nacional, Provincial, Municipal, Privados, Autónomos, incluso “Ad Honoren” debidamente reconocidos. La antigüedad privada se acreditará con la Certificación de servicios por parte del o los Empleadores en los formularios previstos para tal fin por la ANSES (teniéndose en cuenta a partir de los 16 años de edad). Respecto de los servicios prestados por cuenta propia (Trabajadores Autónomos, Independientes, Profesionales, Empresarios, etc.), sólo será procedente en base a las constancias que acreditan la efectivización de aportes efectuados a la Caja de Autónomos correspondiente.
- II. ADICIONAL POR TITULO (Ley 2307): Se bonifica al personal Escalonado y se requiere fotocopia del título obtenido, debidamente legalizado y visado por las Autoridades Educativas correspondientes (Registros de Títulos y Equivalencias), de los estudios de nivel Universitarios, Terciarios y Secundarios los cuales según la duración de los planes de Estudios, se encasillan en los incisos a),b),c),d),e) y f) Art.8° de la Ley 1327, modificada por Ley 1702 y Ley 2307. En el caso de Autoridades y Personal Superior, o aquellos agentes que no tengan derecho a la percepción de este Adicional, y ostenten un título de nivel Superior deben de igual forma presentar copia para su registro en el legajo personal, debidamente autenticado y legalizado por las autoridades educativas.
- III. ASIGNACIONES FAMILIARES: (Ley 1863 Decreto Reglamentario N° 1599-bis/89), en la tramitación de los conceptos que se pasan a detallar son responsables las Sectoriales de Personal de cada Organismo o Repartición, proceder a la recepción de la Documentación probatoria del Estado Civil, confeccionando además la planilla de Declaración Jurada debidamente conformada, firmada por el agente y el jefe de Personal por cuanto ello acredita el reclamo por parte del agente y corroborado por la Oficina de Personal. Es importante tener en cuenta que el plazo para presentar la documentación y/o



comprobantes de rigor, es de noventa (90) días corridos, vencido este plazo se abonaran las asignaciones familiares a partir de la fecha de su presentación, pero sin derecho a su pago retroactivo (art. 22, Decreto N° 1599-bis/89).- (Es decir formular reclamo dentro de ese término para tener derecho al pago de las bonificaciones que correspondiere con carácter retroactivo). En el supuesto de modificaciones de las situaciones y datos denunciados en la correspondiente Declaración Jurada, la comunicación que diere lugar se realizara dentro de los treinta (30) días de producida. De observarse la presentación fuera de término, se realizará el cargo respectivo con efecto retroactivo a la fecha de ocurrido el hecho. (Art. 27°, 28° y 29° Decreto Reglamentario N° 1599-bis/89).

- a) **ASIGNACIÓN PRE-NATAL:** A partir del tercer mes de gestación está en condiciones de reclamar la bonificación, con la presentación del Certificado Médico que lo corrobore, debidamente suscripto por el médico actuante. Se autoriza pago retroactivo de esta Asignación durante el embarazo y antes de ocurrido el parto. Abonándose durante nueve (9) meses como máximo, salvo que cesara por parto prematuro, aborto, o extinción de la relación laboral. Es importante tener en cuenta que solo se abonará cuando corresponda el pago de asignación por Esposa o unida de hecho (Art. 1° Decreto Reglamentario N° 1599-bis/89).
- b) **ASIGNACIÓN POR NACIMIENTO:** Se liquida, aunque el hijo naciera muerto, siempre que la defunción se encuentre inscripta en el Registro Civil correspondiente. En ambos casos es imprescindible adjuntar fotocopia autenticada del Certificado de Nacimiento y Defunción. En caso de parto múltiple se abonará por cada hijo.

La asignación por Adopción se hará efectiva a partir del mes en que la misma sea acreditada, con la presentación de la Sentencia Judicial. y copia autenticada del Certificado de nacimiento (es decir con la Constancia de su inscripción en el Registro Civil y Capacidad de las Personas);

- c) **ASIGNACIÓN POR CÓNYUGE:** Se bonifica por Esposa legítima unida en matrimonio, con la presentación de la fotocopia autenticada del “Certificado de



Matrimonio”. En el caso de Esposa unida de hecho, se probará haber convivido en relación de aparente matrimonio de publica notoriedad (Art. 7º, Ley 1863). La acreditación será mediante resolución Judicial, caso contrario por Declaración Jurada ante Juez de Paz corroborado con dos (2) testigos como mínimo.

En los casos de separación, será procedente cuando el beneficiario este obligado en virtud de Sentencia Judicial a pasar alimentos a la Esposa, debiendo ser acreditado con el oficio Judicial pertinente. No corresponde la asignación por cónyuge en caso de separación de hecho sin sentencia judicial (Art.5º Decreto 1599-bis/89).

Al personal femenino, por Esposo legítimo o unido de hecho a su Cargo, residente en el país y laboralmente discapacitado, se requerirá Certificado Médico con el diagnóstico preciso del grado de incapacidad, con la indicación de si se considera transitoria o definitiva, con la debida intervención del Servicio de Reconocimientos Médicos de la Provincia.

- d) ASIGNACIÓN FAMILIAR POR HIJO: La asignación por hijo se abonará al agente por cada hijo menor de quince años o discapacitado, que se encuentre a su cargo. El pago de la asignación se extenderá al agente cuyo hijo o hijos a cargo, mayores de quince (15) años y menores de veintiuno (21), concurren a establecimientos donde se imparta enseñanza primaria, media o superior en cursos regulares y orgánicos.

En caso de divorcio o separación de hecho de los padres, la asignación se abonará al agente que detente la guarda o tenencia que deberá acreditar mediante certificación judicial. El monto mensual se duplicará cuando el hijo a cargo del agente se encontrare discapacitado.

En el Caso de que ambos cónyuges trabajen en relación de dependencia, será percibido por el Padre, Salvo que por la índole de tareas que realice, no le corresponda percibir el beneficio, lo cobrará la agente mujer, circunstancia que acreditara mediante prueba documental (Art.8º Decreto Reglamentario N° 1599-bis/89).

Asimismo, corresponde la percepción a favor de la agente mujer, cuando acredite que su cónyuge o unido de hecho no tiene relación de dependencia. En caso de ser



trabajador independiente adjuntara fotocopia del comprobante de aportes autónomos a la Caja Correspondiente y/o en su defecto de encontrarse desocupado laboralmente, adjuntar una Declaración Jurada ante Juez de Paz justificando tal circunstancia. La actualización se realizará cada seis (6) meses, de mantenerse esa situación (Art.16° Decreto 1599- bis/89).

En las situaciones familiares de hecho, se deberá acompañar Resolución Judicial acreditando la tenencia para tener derecho al cobro de la carga familiar por hijo (Art. 242 Decreto 1599-bis/89).

- e) **ASIGNACIÓN POR FAMILIA NUMEROSA:** La asignación por familia numerosa se abonará al agente que tenga por lo menos tres hijos a cargo, menores de veintiún años o incapacitados. Dicha asignación se abonará por cada hijo a partir del tercero inclusive.
- f) **ASIGNACIÓN POR HIJO DISCAPACITADO:** Se requerirá la Certificación de la incapacidad del hijo, mediante la presentación de “Certificado Médico” en el cual se consignará el diagnóstico respectivo, grado de incapacidad física y/o mental, y si se considera transitoria y definitiva, debiendo tomar intervención el Servicio de Reconocimientos Médicos de la Provincia (Art. 9°, Decreto N° 1599-bis/89).
- g) **MENORES A CARGO:** Se considera con la presentación de la Resolución Judicial (Juzgado del Menor y la Familia), otorgando la guarda tenencia o tutela del menor. Caso contrario a través “del Servicio de Promoción y Asistencia a la Comunidad.- (Art. 13°, inciso 2°, Decreto N° 1599- bis/89).
- g) **ASIGNACIÓN POR ESCOLARIDAD:** Las asignaciones por escolaridad sólo se abonarán cuando corresponda el pago de la asignación por hijo.

La asignación por preescolaridad y escolaridad primaria se abonará al agente cuyo hijo o hijos concurren regularmente a establecimientos donde se imparta enseñanza preescolar o primaria. Esta asignación se abonará también, al agente cuyo hijo, cualquiera sea su edad concurre a establecimiento oficial o privado donde se imparta educación especial.



La asignación por escolaridad media y superior se abonará al agente cuyo hijo o hijos asistan regularmente a establecimientos, donde se imparta respectivamente enseñanza media o superior.

El agente deberá presentar Certificado de Escolaridad por cada hijo, de iniciación y finalización de cada período lectivo dentro de los sesenta (60) días posteriores a esa iniciación y finalización. Realizando el reclamo fuera de ese término, se abonará a partir de la fecha de su presentación ante la oficina de Personal.

La Asistencia debe ser acreditada anualmente al comienzo y al termino de cada ciclo lectivo, mediante la Entrega del Certificado expedido por el Establecimiento al que asista el alumno. Este Certificado es el justificativo de la procedencia del pago de la Asignación, lo cual convalida al presentarse en el siguiente año otra correspondiente a un curso superior.

La interrupción de los Estudios produce la caducidad del derecho a percibir la asignación por Escolaridad, a partir del primer día del mes siguiente a la fecha de producida la misma. Todo agente que no informe a la Oficina de Personal esta interrupción y siga cobrando se le formulará los Cargos por las sumas percibidas indebidamente con efecto retroactivo. Será necesario requerir certificado extendido por el Establecimiento Educacional donde conste a partir de que fecha deja de estudiar el hijo que generaba derecho al cobro.

No corresponde el pago de esta asignación en los casos de estudios cumplidos con carácter de “Alumno Libre”, ni cuando el hijo tenga 21 años cumplidos.

- h) ASIGNACIÓN DE AYUDA PREESCOLAR, PRIMARIA, MEDIA Y SUPERIOR: Se hace efectiva cada año en el mes de iniciación del periodo escolar correspondiente, De acuerdo a la modalidad de pago aplicada por el Ejecutivo Provincial, se abona en dos (2) cuotas iguales y consecutivas en ocasión del pago de los haberes de febrero y marzo de cada año, resultando de importancia por parte de cada oficina de personal la exigencia, control y verificación de la presentación por parte de los agentes, del Certificado de Escolaridad de iniciación con el objeto de convalidar la liquidación efectuada.



En los casos de hijos que concurren al preescolar procede el pago de ayuda Escolar por el nivel de cinco (5) años únicamente.

Es oportuno señalar, que con respecto a la percepción de las asignaciones familiares, los requisitos, condiciones y modalidades se encuentran establecidos en la Ley de Asignaciones Familiares N° 1.863, del año 1986.

12. Adicionales exclusivos del Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de Santa Cruz

A través del Decreto N° 0744/2018, con fecha del 28 de agosto de 2018, y en el contexto de las Negociaciones Colectivas de Trabajo para el personal de la Administración Pública Provincial, entre los representantes del Poder Ejecutivo, la Asociación del Personal de la Administración Pública (A.P.A.P.), Asociación de Trabajadores del Estado (A.T.E.) y la Unión del Personal Civil de la Nación (U.P.C.N.), se homologaron los acuerdos concertados en sesión paritaria desarrollada en fecha 21 de agosto de 2018, mediante al cual se acordaron diversas incorporaciones de códigos y/o adicionales para distintas áreas de la Administración Pública de la Provincia de Santa Cruz. Estos cambios se implementaron a partir de los haberes correspondientes al mes de septiembre de 2018.

En particular, se establecieron, de manera exclusiva, para el personal de todas las delegaciones del Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia los siguientes códigos y adicionales:

1. "Código de servicios en dispositivos de atención directa y permanente con modalidad convivencial y por situaciones territoriales de emergencia y vulneración de derecho": Exclusivo para el personal de todas las delegaciones del Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia que brinda servicios y prestaciones directas, efectivas y permanentes a diversos grupos vulnerables, tanto en las instalaciones del ministerio como en el abordaje territorial de situaciones de emergencia social y vulneración de derechos. Este código remunerativo y móvil equivale al cuarenta y cinco por ciento (45%) del Básico de la Categoría 17.



2. "Código de servicios en dispositivos de atención directa y ambulatoria con modalidad no convivencial y unidades organizativas de apoyo con abordaje territorial": Dirigido al personal que proporciona servicios y prestaciones directas, efectivas y ambulatorias a grupos vulnerables, ya sea con o sin soporte de establecimientos del Ministerio de Desarrollo Social. Este código remunerativo y móvil equivale al veinticinco por ciento (25%) del Básico de la Categoría 17.
3. "Adicional por abordaje territorial inmediato complementario": Diseñado para el personal del Ministerio de Desarrollo Social que interviene en el cuidado de asistidos en establecimientos convivenciales, y que debe estar disponible durante siete (7) días corridos, fuera del horario laboral y sin compensación horaria, para cubrir ausencias o emergencias a solicitud de la autoridad inmediata. Este adicional consiste en una suma fija semanal de PESOS DOS MIL CON 00/100 (\$2.000,00).
4. "Adicional remunerativo profesional/técnico por función social específica en materia de desarrollo social": Dirigido a agentes profesionales y técnicos cuyo título se relacione directamente con la función o tarea que desempeñan. Este adicional es equivalente al sesenta por ciento (60%) del Básico de la Categoría 17 para trabajadores con título de tres (3) años de formación y al cuarenta por ciento (40%) del Básico de la Categoría 17 para trabajadores con título de 2 años de formación.
5. "Adicional remunerativo para el personal técnico de informática y telecomunicaciones": Diseñado para el personal de la Subsecretaría de Informática y la Subsecretaría de Telecomunicaciones del Ministerio Secretaría General de la Gobernación, y se divide en tres (3) niveles según las competencias del agente: avanzado, intermedio e inicial. Para el personal de las áreas informáticas de otros Organismos comprendidos en el Convenio Colectivo de Trabajo, se implementó un código equivalente al cincuenta por ciento (50%) del adicional otorgado a las Subsecretarías mencionadas anteriormente.

También, en el marco de las Negociaciones Colectivas de Trabajo para el Sector Público Provincial, se promulgó el Decreto Provincial N° 0745/2018, con fecha 21 de agosto de 2018, para homologar los acuerdos alcanzados durante una audiencia celebrada



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



el 15 de agosto de 2018. Entre los aspectos acordados, se destaca la creación de un nuevo código denominado "Adicional remunerativo por Función Profesional Específica y Efectiva". Este adicional se aplica a aquellos profesionales que cuenten con un título universitario de cuatro o más años y cuya formación se relacione directamente y de manera efectiva con la función y tarea que desempeñan en el ámbito del Sector Público Provincial. La particularidad de este código es que equivale al cien por ciento (100%) del Básico de la Categoría 17 del escalafón salarial.

Estas disposiciones formaron parte de las negociaciones colectivas y buscaban mejorar las condiciones laborales y la remuneración de distintos sectores del personal en la Administración Pública Provincial de Santa Cruz.



III. Diagnóstico

1. Análisis del contexto

Vivimos en un mundo en constante cambio y transformación, y estos cambios se han acelerado en las últimas décadas, especialmente con la irrupción de avances tecnológicos y la globalización. Esta dinámica y complejidad constante generan incertidumbre y desafíos tanto para los individuos como para las organizaciones, ya sea que se desenvuelvan en el ámbito privado o en el público.

En este escenario, la capacidad de adaptación se vuelve fundamental. Las personas y las organizaciones deben ser ágiles y flexibles para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que surgen en medio de la incertidumbre. La adaptabilidad, y la capacidad de aprendizaje continuo se convierten en características esenciales para sobrevivir y prosperar en este entorno cambiante.

La declaración del brote del virus SARS-CoV-2, conocido como coronavirus COVID-19, como una pandemia por parte de la Organización Mundial de la Salud, el día 11 de marzo del año 2020, fue un evento sin precedentes que llevó al Gobierno Nacional a adoptar, a través del Decreto de Necesidad y Urgencia N° 260/2020, un conjunto de medidas, entre las cuales se destacó la implementación del "aislamiento social, preventivo y obligatorio". Este hecho cambió radicalmente la forma en que vivimos y trabajamos, generando la necesidad de adoptar nuevas modalidades de organización laboral tanto en el ámbito privado como en el público, poniendo a prueba la capacidad de adaptación de las organizaciones. A su vez, ha acelerado la digitalización y la adopción de nuevas tecnologías, dotando de gran importancia el trabajo remoto y la flexibilización laboral.

La experiencia del trabajo remoto durante la pandemia puso de relieve la importancia de la modernización en la administración pública de la provincia de Santa Cruz. La adopción masiva del teletrabajo evidenció las debilidades y limitaciones en los procedimientos administrativos, la falta de desarrollo tecnológico y la prevalencia de



expedientes en formato papel. Estos factores dificultaron la transición al trabajo remoto y resaltaron la urgente necesidad de la digitalización de expedientes, el desarrollo de plataformas tecnológicas, la capacitación en tecnología y la simplificación de trámites, con el fin de mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios públicos.

En este contexto, a fines del año 2020, el Proyecto de Ley N° 738/2020, que finalmente se convirtió en la Ley N° 3.755 de “Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Provincial”, fue un paso importante para la modernización de la administración pública provincial, estableciendo y regulando los actos, hechos y operaciones relacionadas con la Administración Financiera y los Sistemas de Control que se aplicarán en todo el sector público de la provincia.

Fue mediante el Decreto Provincial N° 0898/21, que se promulgó la Ley N° 3.755, el día 21 de julio de 2021, entrando en vigor y convirtiéndose en ley oficialmente.

Posteriormente, se realizó una modificación a la Ley N° 3.755, a través de la Ley N° 3.810, la cual fue promulgada mediante el Decreto N° 1600/22, por la Gobernadora de la Provincia de Santa Cruz. Esta modificación tuvo como objetivo ajustar ciertos aspectos de la ley original y agregar nuevas disposiciones para mejorar aún más los procesos de modernización y gestión financiera en el sector público.

La iniciativa de promulgar estas leyes muestra el compromiso de la provincia para mejorar la administración pública, avanzar hacia la modernización, y abordar los desafíos de los nuevos paradigmas que comprenden a la Administración Pública.

Con la implementación de la “Ley de Administración Financiera y los Sistemas de Control Público Provincial”, la provincia busco, entre otros aspectos, garantizar la aplicación de los principios de regularidad financiera, legalidad, economía, eficiencia, eficacia y transparencia en la obtención y aplicación de los recursos públicos. Pero, el aspecto más relevante, es la adopción de un enfoque sistémico, el cual la antigua Ley de Contabilidad de la Provincia N° 760, del año 1972, no tenía en consideración.

Dentro de este enfoque, la ley establece que la administración financiera provincial está integrada por cinco (5) sistemas básicos, interrelacionados entre sí, a saber: Sistema de Presupuesto, Sistema de Crédito Público, Sistema de Tesorería, Sistema de Contabilidad, y Sistema de Contrataciones. Además, la ley establece que se podrán agregar otros sistemas



conexos que establezcan o fijen las reglamentaciones. En este punto, es menester dejar asentado que, la Secretaría de Estado de Hacienda y Crédito Público o el que en el futuro la reemplace, es el órgano responsable de la coordinación y supervisión de los sistemas que integran la administración financiera del sector público provincial. El mencionado órgano es el encargado de coordinar, dirigir y supervisar la implementación y el mantenimiento de los sistemas que integran la administración financiera.

Este cambio de enfoque que se planteó e implementó a través de la Ley de Administración Financiera Provincial, obligo a los organismos a adaptar sus estructuras orgánicas y dejo de manifiesto la importancia de incorporar la sistematización como una herramienta que permite organizar los procedimientos, con el fin de cumplir con los nuevos objetivos planteados por la ley.

2. El problema del procedimiento de liquidación de haberes en la Administración Central.

En este punto es necesario aclarar que, si bien se analizó el procedimiento de liquidación de haberes en un ministerio, el mismo es análogo para los demás entes que conforman la Administración Central de la Provincia de Santa Cruz.

Para empezar a profundizar en el tema objeto de este trabajo, se realizaron entrevistas informales con los responsables de la Dirección Provincial de Relaciones Laborales y la Dirección de Sueldos del Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de Santa Cruz, a efectos de comprender el procedimiento de liquidación de haberes en la Administración Pública Central, arribando al primer problema, que es la falta de manuales de procedimiento en ambos sectores.

A través de las entrevistas, del análisis del procedimiento, de la documentación respaldatoria del mismo, papeles de trabajo y normativa aplicable. se pudo arribar a la siguiente aproximación del procedimiento de liquidación de haberes:



El procedimiento es realizado por el Ministerio de Economía, Finanzas e Infraestructura, a través de las áreas “Sueldos y Ajustes” y “Sueldos Informática”, mediante un sistema informático denominado “Sistema General de Haberes”.

Cada Ministerio es el encargado y responsable de los datos que son ingresados en el sistema, lo cual se realiza a través de un trabajo articulado entre la Dirección de Sueldos y la Dirección de Relaciones Laborales. La información se recopila en doce (12) formularios manuales, que conformarán las "novedades" del mes, es decir, aquellas circunstancias o situaciones que llevan a modificar la liquidación mensual, normal y habitual de los agentes.

Los doce (12) formularios son utilizados para realizar una carga de novedad específica, no obstante, algunos pueden utilizarse para informar más de una novedad, como se detalla a continuación:

- Formulario 1: Alta de nuevos agentes y sus datos;
- Formulario 2: Registro de títulos del agente (secundario, terciario, universitario);
- Formulario 3: Modificaciones de datos personales de los agentes;
- Formulario 4: Diversas novedades, incluyendo antigüedad, recategorizaciones, reincorporaciones y salario familiar por el primer hijo;
- Formularios 5: Cargas de salario familiar del hijo número 2, hijo número 3 e hijo número 4 de los agentes;
- Formulario 6: Cargas de salario familiar del hijo número 5, hijo número 6 e hijo número 7 de los agentes;
- Formulario 7: Cargas del salario familiar de los demás hijos de los agentes;
- Formulario 8: Cambios en la situación de revista, como puede ser un cambio de agrupamiento o de categoría, dar de alta códigos específicos de cada organismo y, cargar oficios por embargos y retenciones judiciales por alimentos;
- Formulario 9: Baja de agentes y cuotas sindicales;
- MOVME: Pagos retroactivos;
- MOVPREST: Recobros a los agentes.



Posteriormente, estos datos son ingresados al Sistema General de Haberes de la provincia por la Dirección de Personal, y son validados por el área de "Sueldos Informática" dependiente de Contaduría General de la Provincia, para lo cual se deben trasladar en forma personal los formularios y su correspondiente documentación respaldatoria, la que luego es revisada y controlada por el "Área de Sueldos y Ajustes"

El plazo límite para la presentación de los formularios y su documentación respaldatoria es el día 5 de cada mes o el día hábil inmediato posterior en caso de que el día 5 sea no laborable, feriado o fin de semana.

En este punto del procedimiento, y analizados los formularios mediante los cuales se informan las novedades, se pudo corroborar que hay formularios en que la información se superpone y los cuales podrían ser unificados. Además, completar los formularios de manera manual, cargarlos al sistema informático y tener que trasladarlos personalmente al Ministerio de Economía, genera retrasos en el procedimiento.

Es importante destacar que las novedades relacionadas con asignaciones familiares, títulos y actualizaciones de antigüedad deben ser aprobados por la Dirección Provincial de Recursos Humanos, dependiente del Ministerio Secretaría General de la Gobernación, y los cálculos, ser realizados de forma manual por la Dirección Provincial de Relaciones Laborales, lo que puede derivar en errores.

Una vez validadas las cargas en el Sistema General de Haberes, se remiten al área de "Sueldos y Ajustes" de la Contaduría General de la Provincia quien realiza su control y corrección. Luego, el área de "Sueldos Informática" envía los archivos con las liquidaciones de haberes y embargos judiciales a las Direcciones de Sueldos de cada Ministerio.

Cada Dirección de Sueldos recibe los archivos de liquidaciones de haberes y embargos judiciales en formato "txt", el cual, de ser necesario realizar modificaciones debe ser convertido a planillas de Excel para su verificación y modificación. En esta etapa, se trabaja en coordinación con la Dirección de Relaciones Laborales, que informa, a través de una nota, aquellas modificaciones que se deben realizar en la liquidación y que no se pudieron comunicar al Ministerio de Economía dentro del plazo de presentación estipulado para la presentación de los formularios. Estas modificaciones derivan en retenciones y



reliquidaciones de haberes. La nota con las novedades es presentada nuevamente, de forma presencial, a Contaduría General de la Provincia, al Área “Sueldos y Ajustes”, acompañada de los cálculos realizados por la Dirección de Sueldos (para las reliquidaciones), en formato papel, quien las controla y corrige, además de verificar los instrumentos legales de los que derivan.

Con respecto al tema de las novedades de haberes, se puede apreciar que, las mismas son intervenidas por dos diferentes ministerios. En primer término, existen novedades que deber ser aprobadas por la Dirección Provincial de Recursos Humanos de la Provincia, y posteriormente, las mismas deben ser presentadas el Ministerio de Economía, Finanzas e Infraestructura para su verificación y corrección. En ambos casos, las novedades son remitidas personalmente por los agentes del Ministerio, los que posteriormente también las deben retirar, identificándose como actividades que generan demoras en el procedimiento.

Con las correcciones y la intervención de competencia realizada por Contaduría General de la Provincia, la Dirección de Sueldos realiza las retenciones y reliquidaciones de haberes, modificando y convirtiendo nuevamente el archivo a formato "txt", y procesándolo a través de una aplicación proporcionada por el Banco Santa Cruz, que genera un archivo final en formato "txt". En este punto se aprecia que el archivo original es modificado varias veces antes de ser procesado y acreditado en las cuentas sueldos de los agentes, lo que puede derivar en errores aritméticos, y afectar las liquidaciones y los embargos judiciales.

Finalmente, a través de una nota, se solicita a la Dirección General de Tesorería que cargue el archivo mediante Banca Electrónica para realizar los pagos en la fecha indicada por la Contaduría General de la Provincia. Además, para aquellos depósitos de embargos judiciales que no son depositados en cuentas del Banco Santa Cruz S.A., la Dirección de Sueldos debe remitir una nota con el importe y el C.B.U. donde deben ser depositados.

Como se puede observar, el procedimiento de liquidación de haberes que se llevaba a cabo durante la pandemia era principalmente manual e involucraba a múltiples sectores tanto dentro como fuera de cada organismo. Esta complejidad dificultaba su eficiencia y eficacia en la liquidación de los haberes de los empleados públicos.



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



En otro orden de ideas, es oportuno resaltar que el almacenamiento de los legajos del personal es realizado formato papel, no contando el organismo con una base de datos que facilite la búsqueda y el acceso a la información. Esta práctica genera dificultades en la gestión y acceso a la información, además de implicar altos costos en el mantenimiento y espacio físico necesario para almacenar los legajos.



IV. Propuesta de intervención

1. Recomendaciones

En primer lugar, a lo largo de este trabajo se puso de manifiesto la importancia que significó la adopción de un enfoque sistémico en la Ley de Administración Financiera Provincial, la cual representa un cambio significativo y necesario para mejorar la gestión de los recursos públicos en la provincia de Santa Cruz. Es el espíritu de la ley que los sistemas que la integran, y que están interrelacionados entre sí, trabajen de manera coordinada para garantizar la regularidad financiera, legalidad, economía, eficiencia, eficacia y transparencia en la gestión de los recursos financieros.

Como se evidencia, el procedimiento de liquidación de haberes que se realizaba con anterioridad y en gran parte de la pandemia, era en esencia artesanal, en el sentido de que gran parte de las etapas debían ser realizadas de manera manual por los agentes intervinientes, y trasladado personalmente a otros entes para su intervención de competencia, lo que se veía reflejado en demoras innecesarias y podía derivar, a su vez, en errores en las liquidaciones de los agentes.

Por lo expuesto precedentemente, queda de manifiesto que la implementación de un sistema informático de liquidación de haberes sería esencial para modernizar y agilizar el proceso de cálculo de sueldos y salarios en la provincia. Este tipo de sistemas permite automatizar gran parte de las tareas manuales que se realizaban anteriormente, reduciendo la posibilidad de errores y agilizando la entrega de los recibos de haberes a los empleados.

Además, al contar con un sistema parametrizable, se pueden realizar ajustes y adaptaciones de forma rápida y sencilla para cumplir con los cambios normativos y requerimientos específicos de los organismos intervinientes.

El acceso a la información almacenada en el sistema sería más ágil y seguro, permitiendo a los responsables de la liquidación de haberes obtener datos precisos y



confiables de los empleados. También, permite la generación de informes que ayuden en la toma de decisiones.

Asimismo, la implementación de un sistema informático contribuiría a la despapelización progresiva en la administración pública, reduciendo la dependencia del formato papel.

Para poder implementar un sistema informático de liquidación de haberes, es inevitables la implementación de un sistema de legajos electrónicos y una base de datos de personal que permita almacenar y gestionar la información relevante de los empleados públicos. Un sistema de legajos electrónicos junto con una base de datos acorde es fundamental para mejorar la eficiencia y confiabilidad de la gestión de recursos humanos. La existencia de legajos personales en formato papel dificultan el manejo, la actualización y la integridad de la información, lo que puede derivar en errores en los procesos y pérdidas de tiempo al buscar datos de los empleados. Asimismo, los legajos electrónicos permitirían reducir los costos de acopio que actualmente se presentan.

Resumiendo, la utilización de legajos electrónicos resguardados en una base de datos permitiría a la Dirección Provincial de Relaciones Laborales el acceso rápido y confiable a la información de sus agentes; la reducción del uso de papel, ya que implicaría la digitalización de los legajos; la integridad y seguridad de la información, reduciendo la duplicación de datos y permitiendo el acceso restringido a los mismos a través de la implementación de contraseñas; permitiría mantener la información de los agentes actualizada, ayudando a su vez a cumplir con la normativa.

La adopción de manuales de procedimientos para las Direcciones de Relaciones Laborales y Sueldos es una medida clave para establecer pautas que lleven a ejecutar acciones coherentes en el manejo de los procesos relacionados con la gestión del personal y la liquidación de haberes, reduciendo los errores que se puedan cometer. A su vez, permite que la gestión de los procesos perdure en el tiempo sin importar quien sea el responsable del área. Estos manuales deben ser claros y detallados, de manera que guíen a los empleados y responsables del área en la realización de sus tareas diarias. Además, documentar los procedimientos contribuirá a la capacitación de nuevos empleados.



En el caso de las áreas mencionadas, resulta oportuno proponer la elaboración de los siguientes manuales de procedimientos:

- Manual de Procedimientos de Contratación y Selección de Personal: el cual describa los pasos para llevar a cabo un proceso de selección, desde la identificación de la necesidad de contratación hasta la incorporación del nuevo empleado. De corresponder se podrá elaborar perfiles de acuerdo con los puestos vacantes, métodos para la publicación de las convocatorias, entrevistas y evaluaciones a los postulantes. Además, se pueden realizar instructivos sobre los trámites administrativos relacionados con las contrataciones.
- Manual de Procedimientos de Administración de Personal: que describa las formas de registrar y actualizar los datos del personal, uniformemente, de manera tal que todos los legajos contengan información similar, los cuales se podrían registrar posteriormente en una la base de datos del área. Además, se podrían enunciar y describir los pasos y trámites necesarios para gestionar las licencias, ausencias, horas particulares, presentismo, enfermedades y accidentes laborales, entre otros aspectos de relevancia.
- Manual de Procedimientos de Liquidación de Haberes: que describa y detalle los componentes que hacen a la liquidación de haberes, los plazos para la presentación de novedades, que incluyan la forma de completar los formularios, los requisitos para la aprobación de la documentación por parte de la Dirección Provincial de Recursos Humanos dependiente de Secretaría General de la Gobernación. El procedimiento para el cálculo de antigüedad, títulos, asignaciones familiares y las reliquidaciones de haberes que deben ser presentadas a Contaduría General de la Provincia. Finalmente, podría describir los trámites y documentación necesaria para la emisión y certificación de los recibos de haberes.

Cada manual de procedimientos se debe ser elaborado de manera participativa, involucrando tanto a los responsables de las Direcciones, como a los empleados que ejecutarán los procesos y realizarán los trámites. Asimismo, se debe establecer una revisión



periódica de los mismos, a efectos de mantenerlos actualizados y adaptados a los futuros cambios normativos.

Las propuestas mencionadas anteriormente pueden derivar en que el Ministerio deba adaptar su estructura orgánica y las funciones de los sectores involucrados a los sistemas que se implementen. Al adoptar sistemas informáticos y una base de datos de personal, es posible que algunas áreas que realizaban tareas manuales se vuelvan obsoletas y deban reorganizarse. Al mismo tiempo, surgirán nuevas áreas o funciones que se deberán enfocar en la administración de los nuevos sistemas y en garantizar la correcta gestión de la información.

Finalmente, para asegurar el éxito en la implementación de las propuestas desarrolladas, con el fin de modernizar el procedimiento de liquidación de haberes de la Administración Central de la provincia, es esencial brindar capacitaciones al personal de las áreas involucradas, con la intención de que sean capaces de usar efectivamente los nuevos sistemas y la base de datos planteados. Capacitar al personal permitirá que se adapten rápidamente a los cambio y que puedan hacer un uso eficaz de las nuevas herramientas informáticas puestas a su disposición.



V. Conclusiones

El contexto de la pandemia de COVID-19 fue un acontecimiento esencial para que la administración pública de la Provincia de Santa Cruz reconozca la necesidad de adaptarse y modernizar sus procedimientos y sistemas. El teletrabajo o trabajo remoto, impulsado por las medidas de aislamiento, puso de manifiesto la importancia de contar con herramientas tecnológicas adecuadas para facilitar la gestión administrativa y la comunicación entre los diferentes organismos y áreas.

La Ley N° 3.755, promulgada en julio de 2021, y su modificación mediante la Ley N° 3.810, fueron fundamentales para establecer un marco normativo que fomente la modernización y sistematización de los procedimientos administrativos. Estas leyes buscan garantizar la regularidad financiera, legalidad, economicidad, eficacia, eficiencia y transparencia en la gestión de los recursos públicos, y reconocen la importancia de adoptar un enfoque sistémico para mejorar la coordinación entre los diferentes sistemas que componen la administración financiera provincial.

Este proceso de modernización en que se involucró la provincia, adoptando los nuevos paradigmas de la administración pública que se vienen gestando hace décadas, demostrado con la iniciativa de promulgar estas leyes, muestra el compromiso para mejorar la administración pública, avanzar hacia la modernización, y abordar los desafíos identificados durante la pandemia.

La implementación de un sistema informático de liquidación de haberes, como se mencionó a lo largo del presente trabajo, es una de las medidas concretas que se pueden tomar para mejorar la eficiencia y precisión en la gestión de los recursos humanos. Este sistema permitiría automatizar gran parte del proceso de cálculo de sueldos y salarios, reduciendo la posibilidad de errores y agilizando la entrega de recibos de haberes a los empleados.

La modernización y sistematización de los procedimientos administrativos también requerirá adaptar la estructura orgánica de la administración pública y capacitar al personal



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



en el uso de las nuevas herramientas y sistemas. Es fundamental que los empleados estén preparados para utilizar eficazmente las nuevas tecnologías y se sientan cómodos con los cambios que implica la modernización.

Asimismo, es importante destacar que la modernización de la administración pública no es un proceso instantáneo, y requerirá una implementación efectiva y un compromiso continuo por parte de las autoridades y los funcionarios para lograr los objetivos establecidos en estas leyes. La digitalización, el desarrollo tecnológico y la mejora en los procedimientos administrativos serán fundamentales para hacer realidad los cambios necesarios en el sector público de la Provincia de Santa Cruz.



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



VI. Referencias bibliográficas

Ale, M. (2010). Manual de Contabilidad Gubernamental. Buenos Aires: La Ley.

Alles, M. (2005). Desempeño por competencias: Evaluación de 360°. Buenos Aires: Granica.

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. México D.F.: McGraw Hill.

Le Pera, A. (2007). Estudio de la Administración Financiera Pública. Buenos Aires: Ediciones Cooperativas.



VII. Anexos

1. Formularios utilizados para la carga de novedades

9

ARCHIVO MAESTRO DE PERSONAL (MAEPEP)

NÚMERO LEGAL	UBICACION		DATOS DE RETENCIONES						ESPACIOS				FECHA BAJA			
	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32

DIRECCION GENERAL DE PROCESAMIENTO DE DATOS

CONFECIONADO VERIFICADO

A PROCESAR EN EL MES DE GRUPO

FECHA V° P° PERSONAL



FORMULARIO N° 9

PARTE: /

PROVINCIA DE SANTA CRUZ
SUBSECRETARÍA DE INFORMATICA

PARTE DE NOVEDADES AL MAESTRO DE PERSONAL (MAEPER)

LEGajo	ANEX ITEM	CL AGR	EST	CATEG	DESTINO	PPCARGO	51	55	60	63	908	73	77	83	90	91	SEC UN	05	07	08	07	08	02	82	41	80	43	45	47	38	18	FECHA DE BAJA	ME.	CA	TT	

DEPENDENCIA: _____

CONFECIONÓ: _____

V° B° PERSONAL: _____

INTERVENCIÓN DE CONTADURIA GENERAL

CONTROLÓ: _____

FECHA: _____

V° B°: _____

FECHA: _____

RESERVAO SUBSECRETARIA DE INFORMATICA

RECIBIO: _____

GRABO: _____

VERFICO: _____

FECHA: _____

FECHA: _____

FECHA: _____



8

ARCHIVO MAESTRO DE PERSONAL (MAEPEP)

Módulo Legajo	UBICACION			DATOS DE REALIZACIONES			DATOS DE RETENCIONES		
	Personal	Area (C)	Plantilla (C)	Fecha	Porcentaje	Detalle	Fecha	Porcentaje	Detalle
1	10	118	118	19	100	100	19	100	100
2	10	118	118	19	100	100	19	100	100
3	10	118	118	19	100	100	19	100	100
4	10	118	118	19	100	100	19	100	100
5	10	118	118	19	100	100	19	100	100
6	10	118	118	19	100	100	19	100	100
7	10	118	118	19	100	100	19	100	100
8	10	118	118	19	100	100	19	100	100
9	10	118	118	19	100	100	19	100	100
10	10	118	118	19	100	100	19	100	100
11	10	118	118	19	100	100	19	100	100
12	10	118	118	19	100	100	19	100	100
13	10	118	118	19	100	100	19	100	100
14	10	118	118	19	100	100	19	100	100
15	10	118	118	19	100	100	19	100	100
16	10	118	118	19	100	100	19	100	100
17	10	118	118	19	100	100	19	100	100
18	10	118	118	19	100	100	19	100	100
19	10	118	118	19	100	100	19	100	100
20	10	118	118	19	100	100	19	100	100
21	10	118	118	19	100	100	19	100	100
22	10	118	118	19	100	100	19	100	100
23	10	118	118	19	100	100	19	100	100
24	10	118	118	19	100	100	19	100	100
25	10	118	118	19	100	100	19	100	100
26	10	118	118	19	100	100	19	100	100
27	10	118	118	19	100	100	19	100	100
28	10	118	118	19	100	100	19	100	100
29	10	118	118	19	100	100	19	100	100
30	10	118	118	19	100	100	19	100	100
31	10	118	118	19	100	100	19	100	100
32	10	118	118	19	100	100	19	100	100
33	10	118	118	19	100	100	19	100	100
34	10	118	118	19	100	100	19	100	100
35	10	118	118	19	100	100	19	100	100
36	10	118	118	19	100	100	19	100	100
37	10	118	118	19	100	100	19	100	100
38	10	118	118	19	100	100	19	100	100
39	10	118	118	19	100	100	19	100	100
40	10	118	118	19	100	100	19	100	100
41	10	118	118	19	100	100	19	100	100
42	10	118	118	19	100	100	19	100	100
43	10	118	118	19	100	100	19	100	100
44	10	118	118	19	100	100	19	100	100
45	10	118	118	19	100	100	19	100	100
46	10	118	118	19	100	100	19	100	100
47	10	118	118	19	100	100	19	100	100
48	10	118	118	19	100	100	19	100	100
49	10	118	118	19	100	100	19	100	100
50	10	118	118	19	100	100	19	100	100
51	10	118	118	19	100	100	19	100	100
52	10	118	118	19	100	100	19	100	100
53	10	118	118	19	100	100	19	100	100
54	10	118	118	19	100	100	19	100	100
55	10	118	118	19	100	100	19	100	100
56	10	118	118	19	100	100	19	100	100
57	10	118	118	19	100	100	19	100	100
58	10	118	118	19	100	100	19	100	100
59	10	118	118	19	100	100	19	100	100
60	10	118	118	19	100	100	19	100	100
61	10	118	118	19	100	100	19	100	100
62	10	118	118	19	100	100	19	100	100
63	10	118	118	19	100	100	19	100	100
64	10	118	118	19	100	100	19	100	100
65	10	118	118	19	100	100	19	100	100
66	10	118	118	19	100	100	19	100	100
67	10	118	118	19	100	100	19	100	100
68	10	118	118	19	100	100	19	100	100
69	10	118	118	19	100	100	19	100	100
70	10	118	118	19	100	100	19	100	100
71	10	118	118	19	100	100	19	100	100
72	10	118	118	19	100	100	19	100	100
73	10	118	118	19	100	100	19	100	100
74	10	118	118	19	100	100	19	100	100
75	10	118	118	19	100	100	19	100	100
76	10	118	118	19	100	100	19	100	100
77	10	118	118	19	100	100	19	100	100
78	10	118	118	19	100	100	19	100	100
79	10	118	118	19	100	100	19	100	100
80	10	118	118	19	100	100	19	100	100
81	10	118	118	19	100	100	19	100	100
82	10	118	118	19	100	100	19	100	100
83	10	118	118	19	100	100	19	100	100
84	10	118	118	19	100	100	19	100	100
85	10	118	118	19	100	100	19	100	100
86	10	118	118	19	100	100	19	100	100
87	10	118	118	19	100	100	19	100	100
88	10	118	118	19	100	100	19	100	100
89	10	118	118	19	100	100	19	100	100
90	10	118	118	19	100	100	19	100	100
91	10	118	118	19	100	100	19	100	100
92	10	118	118	19	100	100	19	100	100
93	10	118	118	19	100	100	19	100	100
94	10	118	118	19	100	100	19	100	100
95	10	118	118	19	100	100	19	100	100
96	10	118	118	19	100	100	19	100	100
97	10	118	118	19	100	100	19	100	100
98	10	118	118	19	100	100	19	100	100
99	10	118	118	19	100	100	19	100	100
100	10	118	118	19	100	100	19	100	100

DEPENDENCIA DIRECCION GENERAL DE PROCESAMIENTO DE DATOS



6

ARCHIVO MAESTRO DE PERSONAL (MAEPER)

ARCHIVO MAESTRO DE PERSONAL (MAEPER)

Número Legajo	Fecha Nacimiento	Q. I.	Número Docto Hijo 5	Estu. días	Fecha Nacimiento	Q. I.	Número Docto Hijo 6	Estu. días	Fecha Nacimiento	Q. I.	Número Docto Hijo 7	Estu. días	Esplados	Q. I.
11	17/10/11	15	201	25	30/11/30	35*	40	45	50	55	60	70	75	79800

DIRECCION GENERAL DE PROCESAMIENTO DE DATOS

DEPENDENCIA:

8. Documentar en el mes de fecha grabó verificado



3

ARCHIVO MAESTRO DE PERSONAL (MAEPER)

NUMERO LEGAJO	DOMICILIO	LOCALIDAD	P. I. / D.	T. / N. / D. C.	FECHA NAC. / CONYUGE	C.T. / M.T.										
1	7	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	79/85

DEPENDENCIA DIRECCION GENERAL DE PROCESAMIENTO DE DATOS

A PROCESAR EN EL MES DE: CONFECCIONADO: VERIFICADO:



2

ARCHIVO MAESTRO DE PERSONAL (MAEPEP)

Número Legajo	Fecha de Nacimiento	Lugar	País	Nac.	Fecha Naturalizado	Núm. Carta Ciudadanía	E. G. C. S.	Estudios Complet. M.	Año	Exp.	Grado A.	Apellido y Nombre del Cónyuge	C. M.
1	17/10/10	15		20	25	36	40	45	50	55		60 65 70 75	7960



DEPENDENCIA:
a procesar en el mes de fecha
..... grabo verificado

DIRECCION GENERAL DE PROCESAMIENTO DE DATOS



PROVINCIA DE SANTA CRUZ
MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL

PARTE: _____

JURISDICCION: _____ PROCESAR MES: _____

FORMULARIO DE ALTA - ARCHIVO MAESTRO DE PERSONAL (MAEPER)

LEBAJO I D APELLIDO Y NOMBRE _____

APELLIDO MATERNO _____ TD DOCUMENTO NUMERO _____ CI POLICIA FEDERAL _____

CI POL. STA. CRUZ _____ SEXO _____

CM TT
1 1

FECHA HAC _____ LUGAR _____ PAIS _____ HAC _____ FEC. NATURAL _____ N° CARTA CIUDADANA _____ EC _____ GB _____ EST 1 _____ EST 2 _____

SM ARMA AÑO ESP GRA AA APELLIDO Y NOMBRE DEL CONYUGUE _____

CM TT
1 2

DOMICILIO _____

LOCALIDAD _____ PAT TD DOG DEL CONYUGUE _____ FEC. MAC. CONY _____

CM TT
1 3

FEC. ING. CONTR _____ FEC. ING. DESP. _____ ANT. PAG _____ ANT. LJO _____ ANT. DOCENTE _____ FEC. ULT. ASCENSO _____

HJO UNO _____ FEC. NACIMIENTO S TD NUMERO DOCUMENTO _____ EST TS _____

CM TT
1 4

HJO DOS _____ FEC. NACIMIENTO S TD NUMERO DOCUMENTO _____ EST TS _____

HJO TRES _____

HJO CUATRO _____

CM TT
1 5

EN CASO DE NECESITAR INCORPORAR MAS DE CUATRO HIJOS, UTILIZAR OTRO FORMULARIO COMPLETANDO N° DE LEBAJO Y EXCLUSIVAMENTE EL RECUADRO ANTERIOR.
"TT-1" PARA EL QUINTO, SEXTO Y SEPTIMO HIJO; Y "TT-2" PARA EL OCTAVO, NOVENO Y DECIMO.

AÑO ITEM O AGR EST CATEG DESTINO PP CARGO 12. 13. 14. 15. 16. 17. 18. 19. 20. 21. 22. 23. 24. 25.

27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 00

CM TT
1 6

901. 905. 909. 913. 917. 921. 925. 929. 933. 937. 941. 945. 949. 953. 957. 961. 965. 969. 973. 977. 981. 985. 989. 993. 997. 001.

7. 068. 092. 096. 041. 080. 043. 045. 047. 098. 018.

CM TT
1 9

EMITIDO POR: _____ FECHA: / / _____ CONTROLADO POR: _____ INTERVENCION DE CONTADURIA GENERAL-SUE: _____ SUPERVISADO POR: _____ FECHA: / /

CONFESION: _____ V° P° _____

RESERVADO PARA LA SUBSECRETARIA DE INFORMATICA

