

**MODELOS
CUANTITATIVOS Y
CUALITATIVOS PARA LA
GESTIÓN DEL
CONOCIMIENTO EN EL
MINISTERIO DE
EDUCACION**
INFORME FINAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

CRISTIAN EMANUEL ROCHA 39.140.713
DIRECTOR MARCELO MEDINA GALVAN

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

1.- DATOS GENERALES:

Apellido y Nombres: Rocha, Cristian Emanuel	Apellido y Nombres del Director: Medina Galván, Marcelo Enrique
DNI 39.140.713	DNI 25.922.471
Tema: Modelos cualitativos y cuantitativos para la gestión del conocimiento en el Ministerio de Educación	
Opción de Práctica Profesional: Trabajo de Aplicación de Conceptos y técnicas de administración en Situación laboral o Ambiente real	
Lugar de Trabajo: Dirección de Novedades Salariales, Ministerio de Educación	

2.- INFORME FINAL DE SU TRABAJO DE PRACTICA PROFESIONAL

La recopilación de la información se realizó en base a dos temas: Gestión de la calidad total y Gestión del conocimiento. Además de la realización de dos cursos externos a la institución (CMI Tablero de comando y Diseño de procesos), con el fin de aumentar la cantidad de herramientas disponibles para la comprensión del fenómeno bajo estudio.

Se utilizaron métodos cualitativos y cuantitativos para la recopilación de datos. Hubo amplia participación de entidades afines al sistema educativo como fuente de información: Junta de Clasificación de Nivel inicial y primaria, Directivos de distintas escuelas públicas, Directivos del sector Novedades Salariales y su personal, como así también de los docentes de escuelas estatales y privadas. El problema fue una deficiente organización del conocimiento en el sector, causando múltiples fallas como el retorno en repetidas ocasiones de los docentes para realizar el mismo trámite o las fallas en el control de la documentación.

Como parte del análisis y resultados de la investigación, se formularon y aplicaron distintas herramientas: confección de organigrama, misión, visión y valores compartidos, cursogramas, manual de procesos, prueba de hipótesis, filas de espera, sistema de mejora continua y, por último, cuadro de mando integral.

El resultado de la misma finalizó con la propuesta de herramientas de control para la normal actividad del sector, generar un espacio de aprendizaje continuo, a través de la gestión del conocimiento y potenciar la satisfacción del usuario docente en el sector DNS.

El proyecto de investigación, fue presentado en carácter de solicitante ante SCAIT (secretaría de ciencia, arte e innovación tecnológica) como parte del programa de becas CIUNT (Consejo de Investigaciones de la UNT), siendo la misma beneficiada con una beca.

Como externalidad positiva, el manual de procesos entró en estado de revisión bajo la supervisión de los auditores de la Dirección de Novedades Salariales, donde se vió la

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
--

posibilidad de ser publicado bajo resolución ministerial educativo obteniendo una índole pública, legal y obligatoria para el ámbito educacional.

3.- CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO ORIGINAL:

100%	75%	50%	25%	menos del 25%
X				

Justifique en caso de que el cumplimiento del plan de trabajo sea menor de 100%

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

PLAN DE TRABAJO

Modalidad

La modalidad elegida es la de Trabajo de Aplicación de Conceptos y técnicas de administración en Situación laboral o Ambiente real.

Tema del trabajo

Gestión del cambio en el Ministerio de Educación de Tucumán: Administración de calidad total aplicado en la Dirección de Novedades salariales

Resumen

La administración pública es considerada una de las más rígidas e inflexibles, que se destaca por la burocratización de las funciones como lo es en el Ministerio de Educación. Con la llegada de nuevas perspectivas de gestión en los últimos años, algunas organizaciones públicas comenzaron a adoptarlas en sus procesos dando el primer paso hacia el cambio.

La finalidad de esta investigación es generar un enfoque basado en la calidad total, ofreciendo una experiencia satisfactoria a los usuarios docentes desde el primer contacto con la Dirección de Novedades Salariales del Ministerio de Educación. Para ellos se utilizarán técnicas de análisis cuantitativo y cualitativo, con el fin de comprender las problemáticas actuales y contar con una base empírica para la toma de decisiones.

Palabras claves: Calidad – Administración – Docentes – Procesos

Introducción

La **Administración Pública** es el conjunto de organismos e instituciones estatales que realizan las funciones administrativas del Estado. Como mecanismo de organización, la Administración Pública usa la **jerarquía administrativa**, cada área funcional administrativa se va subdividiendo progresivamente en nuevas áreas, que se especializan en determinada función y que se mantienen subordinadas a la instancia inmediata superior. El estado actúa como empleador de los recursos de la administración pública.

La administración pública a diferencia de la administración de las empresas, **no se enfoca en la satisfacción de las necesidades de sus usuarios**, sino en cumplir los lineamientos y normas establecidas que dependen en su mayoría, del ámbito político gubernamental. Sin embargo, existen algunos sectores del ámbito público, que comenzaron a tomar en cuenta la calidad de la atención como una variable crítica del sistema.

En este contexto, el Gobierno de la provincia de Tucumán cuenta con distintos organismos provinciales, entre los cuales se destacan los Ministerios. El presente trabajo se enfoca en el **Ministerio de Educación de Tucumán**, que tiene como fin controlar la actividad de enseñanza en los establecimientos educativos tanto públicos como privados.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Gestiona los recursos provinciales destinados a las escuelas, entre los cuales se destaca el eje central de todo ámbito educativo: el docente y su salario.

Presentación del problema

El sector Novedades salariales del Ministerio de Educación, es el pilar fundamental para la liquidación de haberes de los docentes en Tucumán. El proceso se basa en la actualización de la situación laboral del docente a través de la carga de la información requerida y previamente controlada por el personal del sector.

En caso de no cumplir con ciertos requisitos en la información solicitada, el personal del sector le pide al responsable de la misma, a que complete lo faltante y/o solicitado.

Esto lleva a considerar las partes que participan activamente en tal proceso: el personal del sector Novedades salariales (a cargo del control y carga de datos) y las personas (en adelante serán llamados Clientes) que poseen la información actualizada de la situación laboral del docente en distintos formularios y actas y, por último, las autoridades de cada institución escolar, encargadas de labrar actas y completar formularios.

El personal en su mayoría está compuesto por pasantes de distintas instituciones educativas, que se suman para potenciar sus “soft skills” como así también adquirir experiencia en el ámbito real.

En repetidas ocasiones se producen quejas por parte del cliente hacia el personal del sector, por la falta de información respecto a los formularios solicitados y los requisitos fundamentales para poder completar el proceso de actualización de la situación laboral del docente.

Otro de los acontecimientos frecuentes, es que el personal del sector, no cuenta con la suficiente experiencia laboral para hacer frente a cuestiones protocolares, provocando el problema antes mencionado. A modo de ejemplo, un pasante no está capacitado para realizar procesos de alta complejidad de manera autónoma en su puesto laboral, provocando en la etapa de control de la información algunas fallas que pueden causar que el cliente deba retirarse a completar la información restante en el día 1, volviendo en el día 2 y que, al pasar de nuevo a la etapa de control, le falte otro requisito que antes no se le mencionó o que pasó desapercibido. Este problema típico genera disgustos en el cliente que se ve obligado a volver a repetir el procedimiento una y otra vez hasta poder cumplir con su objetivo.

Por último, uno de los problemas frecuentes es que las instituciones no están suficientemente actualizadas ante los requisitos solicitados por el sector Novedades, completando de manera inadecuada los formularios y actas para actualizar la situación laboral de los docentes.

Esto lleva a definir el problema principal como una **falta de información de los participantes, sobre las formalidades y requisitos que deben cumplir en el proceso de actualización de la situación laboral docente** ya que el agente a cargo de llevar la

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

documentación, retorna al sector de novedades salariales repetidas veces por el mismo trámite.

Dado este problema, se procede a definir las preguntas de investigación del presente plan.

¿Cuáles son los procesos que se desarrollan en el sector de novedades salariales?

¿Cuáles son las variables críticas de rendimiento del sector?

¿Cómo modificar el sistema de control y diagnóstico?

¿Qué herramientas administrativas se pueden aplicar al sector con el fin de lograr la mejora continua?

Objetivos del plan

Objetivo general

El objetivo del presente trabajo es formular un plan de mejora en atención al cliente en el sector Novedades salariales del Ministerio de Educación de Tucumán a través de la reorganización de los sistemas de control y diagnóstico en el proceso de actualización laboral docente, como así también fomentar una filosofía de gestión basada en la calidad total.

Objetivos específicos

- Identificar los procesos que se realizan en el sector Novedades salariales y diagnosticar las causas de las fallas en cada uno de los procesos de control
- Reconocer las variables críticas de desempeño
- Proponer un plan de acción basado en la gestión de calidad total para contrarrestar los factores conflictivos
- Elaborar un tablero de comando para monitorear el desempeño del área.

Marco teórico

Toda organización requiere de sistemas para lograr un estándar de como seguir ciertos "procedimientos" para mantener una parsimonia en sus actividades cotidianas. El resultado final de no seguirlos es siempre el caos. Los sistemas se caracterizan por una concatenación de pasos más o menos rítmicos, coordinados y recurrentes, dirigidos a conseguir determinado fin.

Esto nos lleva a tratar de definir lo que es un **procedimiento**. Según Melinkoff, (1990), "Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores". Por lo tanto, se debe considerar al procedimiento como el elemento clave para disminuir el error humano. Estandariza las actividades y lleva al logro de los objetivos de una manera ordenada.

Podemos **clasificar al procedimiento** en dos polos: uno **implícito** y otro **explícito**. El implícito o tácito se produce cuando se aprende en base a la observación o mera costumbre organizacional, la manera de realizar las actividades.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

El explícito o formalizado es el que se encuentra escrito en manuales o instructivos que detallan la manera como realizar las actividades.

Dependiendo el grado de madurez de la organización y del rubro al cual pertenece, se da uno u otro.

El **beneficio** fundamental de aplicar procedimientos formalizados, mencionado con anterioridad, es la disminución del error lo cual lleva a abaratar costos, aumentar la calidad de la actividad normal, aumenta el prestigio de la organización, etc.

Según Robert Simons, en su obra Palancas de control (1998), para la implantación exitosa de una **estrategia**, se deben tener en cuenta cuatro elementos claves: los **valores centrales**, los **riesgos a ser evitados**, las **variables críticas de rendimiento** y las **incertidumbres estratégicas**.

Cada uno de estos elementos se controla bajo unos sistemas específicos, también llamados, palancas que se detallan a continuación.

Los sistemas de creencias, usados para los valores centrales, dirigen los esfuerzos organizacionales hacia la inspiración y búsqueda de nuevas oportunidades

Los sistemas de límites, usados para evitar riesgos, imponen límites a la conducta de búsqueda de oportunidades.

Los sistemas de control y diagnóstico corresponden a una de las palancas para controlar las variables críticas de rendimiento, siendo estas los factores que deben alcanzarse para lograr que la estrategia tenga éxito. Estos sistemas son usados para motivar, monitorear y recompensar el logro de metas específicas.

Los sistemas de control interactivo, se utilizan para estimular el aprendizaje de la organización y el surgimiento de nuevas ideas y estrategias.

Entre ella se generan un proceso de tensión, ya que logran entre sí, un espacio de creación de nuevas ideas, oportunidades y estrategias en un marco focalizado, delimitado por normas y valores.

Esta gestión de la estrategia da lugar al concepto de la **calidad** como base de una filosofía administrativa. Se acepta la definición de calidad como “la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que se sustenta en su habilidad para satisfacer las necesidades establecidas implícitas” (según American Society for Quality Control).

La calidad **depende de la percepción del usuario hacia el producto o servicio**, siendo sí misma una variable crítica de rendimiento para cualquier organización ya sea pública o privada. Con el paso del tiempo y el cambio filosófico de las organizaciones en los últimos años, la calidad pasa de ser una mera característica del producto/ servicio a ser un pilar fundamental de la gestión empresarial, involucrando cada eslabón en la cadena de valor.

La calidad se convierte en calidad total, que abarca no sólo a productos, sino a los recursos humanos, a los procesos, a los medios de producción, a los métodos, a la organización, etc., en definitiva, se convierte en un concepto que engloba a toda la empresa y que involucra a todos los estamentos y áreas de la empresa, incluida la alta dirección, cuyo papel de líder activo en la motivación de las personas y consecución de los objetivos es fundamental.

Marco metodológico

El enfoque metodológico será mixto, aplicando técnicas cualitativas de corte longitudinal, ya que se actuará sobre un periodo de tiempo amplio previamente definido, como así también de técnicas cuantitativas ya que se pondrá a prueba la hipótesis en base a medición numérica y análisis estadístico.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

El alcance de la investigación es de tipo exploratorio ya que no se encuentran investigaciones desarrolladas en profundidad respecto a este tema y se busca obtener información sobre el fenómeno bajo estudio. Además, es de tipo descriptivo ya que se busca especificar las propiedades y características del fenómeno a investigar.

En cuanto al diseño metodológico, en primera etapa será de tipo fenomenológico (Mertens, 2005) ya que el enfoque se centrará en las experiencias individuales subjetivas de los actores que interactúan en la Dirección de Novedades salariales del Ministerio de Educación de la provincia de Tucumán. El fin que se busca es describir y entender los fenómenos desde el punto de vista de cada participante y desde la perspectiva construida colectivamente.

Una vez desarrollada, la segunda etapa se continuará la investigación como diseño de tipo investigación-acción ya que se pretende resolver problemas cotidianos e inmediatos (Álvarez-Gayou, 2003; Merriam, 2009) en el sector y mejorar prácticas concretas. El propósito de esta etapa, se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para programas, procesos y reformas estructurales.

Sandín (2003) señala que la investigación-acción pretende, esencialmente, “propiciar el cambio social, transformar la realidad y que las personas tomen conciencia de su papel en ese proceso de transformación”. Por su parte, Elliot (1991) conceptúa a la investigación-acción como el estudio de una situación social con miras a mejorar la calidad de la acción dentro de ella. Para León y Montero (2002) representa el estudio de un contexto social donde mediante un proceso de investigación con pasos “en espiral”, se investiga al mismo tiempo que se interviene.

Las **técnicas** a utilizar para la recolección de datos en ambas etapas son:

- **Observación directa** con la finalidad de adentrarse en la profundidad a situaciones laborales y procedimientos que se realizan actualmente, manteniendo un papel activo, como así también una reflexión permanente de las interacciones del sector Dirección de Novedades salariales.
- **Entrevistas en profundidad** a los directores, jefes, personal del sector y al personal de los establecimientos escolares, con el fin de recabar las distintas perspectivas de los problemas y generar un mayor entendimiento sobre el fenómeno bajo estudio.
- **Encuestas** aplicadas sobre los agentes antes mencionados con preguntas abiertas y cerradas, generando una base empírica del fenómeno bajo estudio.

Las técnicas a implementar para el análisis de las mismas son de tipo estadísticas como así también de tipo analítica-sintética y exploratorio confirmatorio.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Cronograma de actividades


Actividad/Semana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<i>Diagnóstico de la situación actual</i>	X											
<i>Identificación de los procesos internos</i>		X	X									
<i>Entrevistas con superiores</i>				X								
<i>Desarrollo de indicadores de control</i>					X							
<i>Entrevistas con el personal del sector</i>						X						
<i>Análisis de los datos</i>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
<i>Formulación del plan estratégico</i>								X				
<i>Ejecutar plan de acción</i>									X	X		
<i>Control de los resultados</i>											X	
<i>Presentación del informe final</i>												X

Bibliografía


- Robert N. Anthony y Vijay Govindarajan, (2003), *Sistemas de control de gestión*, EEUU; McGraw Hill.
- Pérez J. y Carballo Veiga, (1990), *Control de gestión empresarial*, Madrid, España, ESIC.
- Robert Simons, (1995), *Palancas de Control*, Boston, EEUU, Harvard Business School Press.
- Lluís Cuatrecasas (2017), *Gestión Integral de la Calidad: Implantación, Control y Certificación*, Barcelona, España, Profit Editorial.
- (2018) *Lean Six Sigma Master Black Belt Certification Training Manual*, Buffalo, EEUU, El Consejo.
- Robert Kaplan, David Norton, John Kotter, Michael Porter y otros, (2016) *Lo esencial en la gestión empresarial*, EEUU, Harvard Business School Press
- <https://tallerdeinvestigacionyensayo.files.wordpress.com/2008/05/la-organizacion-como-fase-del-proceso-administrativo.doc>
- http://empleadopublico.tucuman.gov.ar/ManualdeInduccion_completo.pdf
- <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20170321045909/EstadoyGobierno.pdf>
- <http://www.observatorio.unr.edu.ar/administracion-publica-nacional/>

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Póster de Practica Profesional



MINISTERIO DE EDUCACIÓN



GOBIERNO DE TUCUMÁN

Dirección de Novedades Salariales
Práctica Profesional LA

Cristian Rocha
crisrocha31nano@gmail.com
Director: Marcelo Medina Galván




Problemas

- ❗ Retrasos en las tareas realizadas en el sector de novedades salariales
- Retorno en repetidas ocasiones del docente en el proceso de actualización de la situación laboral
- Escasa comunicación vertical y entre pares
- Escaso conocimiento del personal DNS respecto a los procesos realizados

Objetivo

Proponer modelos cuantitativos y cualitativos para la gestión del conocimiento organizacional en la Dirección de Novedades salariales del Ministerio de Educación

Metodología

- Observación directa 
- Entrevistas en profundidad 
- Encuestas 

Misión

Nuestra misión es brindar servicios de calidad y soluciones innovadoras a los docentes de la provincia respecto a su conocimiento y actualización laboral.


Visión

Ser reconocidos como la dirección líder del Ministerio de Educación en la provincia de Tucumán, implementando mejoras continuas en nuestros procesos, caracterizados por el trabajo en equipo.

Valores compartidos

Aprendizaje continuo y cooperación entre los colaboradores. Profesionalidad, compromiso y respeto con el docente.

Organigrama



Cuadro de mando integral

Visión


Ser reconocidos como la dirección líder del Ministerio de Educación en la provincia de Tucumán, implementando mejoras continuas en nuestros procesos, caracterizados por el trabajo en equipo.

Perspectiva del usuario: Incrementar la satisfacción del docente

Perspectiva de procesos internos: Lograr eficiencia en tiempos de atención, Formalizar procesos de actividad normal, Desarrollar sistemas de control

Perspectiva aprendizaje y crecimiento: Nutrir y conservar el talento humano, Disponer de sistemas de información para la mejora continua, Disponer de sistemas de comunicación efectiva

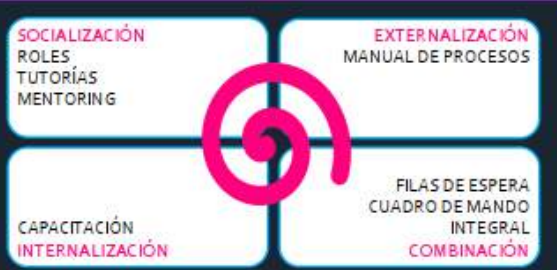
Gráficos de filas de espera y prueba de hipótesis



ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Una comparación entre ambos análisis (filas de espera y prueba de hipótesis) nos permite concluir que los tiempos de atención en procesos de altas y bajas se encuentran dentro de los parámetros informados por el Ministerio de Educación. A diferencia de los anteriores, el tiempo de atención en licencias no refleja la realidad, ya que se requiere una mayor disponibilidad horaria para atender a los usuarios.

ESPIRAL DE CONOCIMIENTO



Conclusiones

Adeptar el diseño organizacional a una estrategia orientada a la satisfacción del cliente y a gestionar el conocimiento.

El conocimiento es una herramienta poderosa, capaz de potenciar el talento de cualquier organización. El contar con mecanismos dinámicos para lograr un estado perpetuo de la espiral del conocimiento, marcará la diferencia en el corto y largo plazo.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION



Universidad Nacional de Tucumán
"100 años iluminando el pasado, 100 años proyectando el futuro"
Facultad de Ciencias Económicas
Instituto de Administración
Práctica Profesional LA



Informe de avance Nº1

Autor: Cristian Emanuel Rocha

Director: Marcelo Medina Galván

Objeto de estudio: Sector de atención al público – Dirección de Novedades salariales – Ministerio de Educación de la Provincia de Tucumán

Asunto: Gestión del cambio en el Ministerio de Educación Tucumán: Administración de calidad total aplicada en Dirección de Novedades salariales

Problema: Falta de información de los participantes, sobre las formalidades y requisitos que deben cumplir en el proceso de actualización de la situación laboral docente ya que el agente a cargo de llevar la documentación, retorna al sector de novedades salariales repetidas veces por el mismo trámite. Los participantes son los docentes, personal escolar, personal de Dirección de novedades salariales y personal de organizaciones afines.

En el marco de la Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración, se detalla a continuación las actividades desarrolladas en la misma:

La recopilación de bibliografía se enfocó en libros e investigaciones relacionadas a TQM (Total Quality Management) de autores reconocidos mundialmente, como así también de autores que se especializan en su aplicación en empresas.

Bajo el método de observación directa, se establecieron los procesos generales que se realizan en la Dirección de Novedades salariales del Ministerio de Educación de Tucumán:

1. Altas de docentes
2. Bajas de docentes
3. Licencias

Aplicando el método de entrevista en profundidad individual al personal de la Dirección de Novedades salariales como así también a los docentes y personal escolar, se determinaron los problemas frecuentes al momento de realizar trámites en Dirección de Novedades salariales.

Sujeto de estudio	Cantidad de entrevistas
Personal de Dirección de Novedades salariales	10
Personal escolar y docentes	29

Se generó un sistema de registro de tiempo. El mismo consta de 3 registros horarios de manera manual: Hora de llegada, hora de atención y hora de finalización del trámite. La muestra corresponde a una semana promedio de atención, con un total de 94 datos. La finalidad es conocer los tiempos promedios de atención y aplicación de análisis multivariado.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION



Universidad Nacional de Tucumán
"100 años iluminando el pasado, 100 años proyectando el futuro"
Facultad de Ciencias Económicas
Instituto de Administración
Práctica Profesional LA



Además, se desarrollaron actividades complementarias pertinentes a la investigación

- Dos reuniones a cargo del director Marcelo Medina Galván, con el fin de orientar las actividades, proponer diferentes herramientas y perspectivas a aplicar en la investigación.
- Una reunión de tutoría informativa sobre los requisitos y obligaciones a cumplir en las investigaciones, a cargo de la cátedra Práctica Profesional de Licenciatura en Administración
- Presentación del plan de trabajo en la Secretaría de Ciencia, Arte e Innovación Tecnológica, como parte del programa Becas Estudiantiles y de Posgrado CIUNT 2019
- Una reunión a cargo de la directora Enriqueta Martos, con el fin de orientar las actividades y proponer diferentes metodologías a aplicar en la investigación.

Finalizando el presente avance, resumo que lo antes mencionado corresponde a las primeras etapas de comprensión del fenómeno bajo estudio y de recopilación de información sobre la situación actual.

Resultados correspondientes a la primera etapa

1. Falta de estandarización de los procesos realizados.
2. Falta de información respecto a los requisitos que se deben cumplir para realizar cualquier trámite en la Dirección de Novedades salariales.
3. Falta de prácticas amigables con el medio ambiente

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION



Universidad Nacional de Tucumán
"100 años iluminando el pasado, 100 años proyectando el futuro"
Facultad de Ciencias Económicas
Instituto de Administración
Práctica Profesional LA



Informe de avance N°2

Autor: Cristian Emanuel Rocha

Director: Marcelo Medina Galván

Objeto de estudio: Sector de atención al público – Dirección de Novedades salariales – Ministerio de Educación de la Provincia de Tucumán

Asunto: Gestión del cambio en Ministerio de Educación de Tucumán- Aplicación de herramientas financieras en el diseño organizacional

En el marco de la Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración, se detalla a continuación las actividades desarrolladas en la misma:

Se realizaron entrevistas a la jefatura de Dirección de Novedades salariales (DNS) y al personal del organismo público Junta de Clasificación de Educación Nivel Inicial y Primaria para determinar el proceso que desarrolla el docente antes de realizar un trámite en el sector DNS.

Como primera medida, se explicitó la filosofía del sector, formalizándola en una misión, visión y valores compartidos. La finalidad es lograr que los esfuerzos de los colaboradores estén guiados en el largo plazo.

Tras la formulación de un manual de procedimientos, se pudo implementar con éxito en el sector. El objetivo fue estandarizar los procesos de control y brindar una correcta capacitación al personal DNS.

Además, se realizó un análisis estadístico de los tiempos promedios de atención al usuario que informa el Ministerio de Educación al público, por medio de dos herramientas:

Análisis estadístico	Altas	Bajas	Licencias
Prueba de una cola media	No hay evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula de que el tiempo promedio de atención es de 20 minutos.	No hay evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula de que el tiempo promedio de atención es de 20 minutos.	Tras los resultados de las pruebas estadísticas, se pudo rechazar la hipótesis de que el tiempo de atención en el trámite de novedades es de 60 minutos.
Filas de espera	Los resultados muestran una similitud con lo informado por el Ministerio, dando detalles de cuántas personas esperan en la cola y en el sistema, como así también los tiempos promedios de permanencia y espera.		Los resultados difieren de la realidad informada por el Ministerio de Educación, resultando en una necesidad de incrementar la disponibilidad horaria.

Como propuesta de mejora, se desarrolló un sistema de mejora continua, utilizando la gestión del conocimiento como base para potenciar la capacidad de los colaboradores con el fin de brindar una mejor atención al usuario.



INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION



Universidad Nacional de Tucumán
"100 años iluminando el pasado, 100 años proyectando el futuro"
Facultad de Ciencias Económicas
Instituto de Administración
Práctica Profesional LA



Además, se desarrollaron actividades complementarias pertinentes a la investigación

- Dos reuniones a cargo del director Marcelo Medina Galván, con el fin de orientar las actividades, proponer diferentes herramientas y perspectivas a aplicar en la investigación.
- Una reunión de tutoría a cargo de la docente María Enriqueta Martos, estableciendo pautas y recomendaciones para desarrollar las propuestas de mejora.
- Como parte del programa Becas Estudiantiles y de Posgrado CIUNT 2019, fue otorgada la beca al actual proyecto.
- Una reunión cargo del director René Benegas y vicedirector Gerardo Toro, ambos de Dirección de Novedades Salariales. Se plantearon las propuestas de mejora, las cuales se aceptaron con entusiasmo. Además, plantearon la posibilidad de oficializar bajo resolución ministerial, el manual de procedimientos a través de una gestión jurídica.

Finalizando el presente avance, resumo que lo antes mencionado corresponde a la segunda etapa de análisis de la situación actual, desarrollo de propuestas de mejora e implementación.

Resultados correspondientes a la segunda etapa

1. Falta de recurso: horas disponibles en el proceso de licencias.
2. Mejora en el proceso de atención al usuario al estandarizar los procesos.
3. Mejora en el ambiente laboral al conocer y asimilar el propósito organizacional.

Lic. Marcelo E. Medina Galván

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION



Universidad Nacional de Tucumán
"100 años iluminando el pasado, 100 años proyectando el futuro"
Facultad de Ciencias Económicas
Instituto de Administración
Práctica Profesional LA



Informe de avance N°3

Autor: Cristian Emanuel Rocha

Director: Marcelo Medina Galván

Objeto de estudio: Sector de atención al público – Dirección de Novedades salariales – Ministerio de Educación de la Provincia de Tucumán

Asunto: Modelos cualitativos y cuantitativos de gestión del conocimiento aplicados en Dirección de Novedades Salariales del Ministerio de Educación

En el marco de la Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración, se detalla a continuación las actividades desarrolladas en la misma:

Se desarrolló un modelo de guía técnica para el docente. El objetivo fue dar una herramienta práctica de ayuda al docente, con el fin de facilitar y agilizar los trámites que podría realizar en el sector D/S.

Además, se desarrolló un cuadro de mando integral y mapeo estratégico tomando en cuenta tres perspectivas estratégicas: la del usuario docente, procesos internos y por último, aprendizaje y desarrollo.

El objetivo es controlar la correcta ejecución de la estrategia planteada en los pasos previamente informados.

Se realizaron reuniones con directivos del sector para evaluar la posibilidad de incorporar las recomendaciones en el sector en un plazo de 6 meses. Una reunión con directora de Investigación Lic. CIUNT Mg. Enriqueta Martos, con el fin de controlar las recomendaciones y corregir inconsistencias.


Una reunión con el director de proyecto de investigación, Lic. Marcelo Medina Galván; para controlar los resultados de la investigación y corregir inconsistencias. Además, se reformuló el problema planteado, los objetivos de la investigación y marco teórico. El trabajo final no se vio afectado por los mismos ya que están relacionados desde la aplicación de gestión del conocimiento como base teórico-práctica

Lic. Marcelo E. Medina Galván


INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

4.- DIVULGACIÓN

Reunión de discusión: Avances de la práctica profesional de la licenciatura en administración, donde participé como expositor.



Universidad Nacional de Tucumán
Facultad de Ciencias Económicas
Instituto de Administración
Práctica Profesional Licenciatura en Administración



**REUNION DE DISCUSION
AVANCES DE LA PRACTICA PROFESIONAL DE LA
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

En el marco de la Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración, se invita a docentes, estudiantes y personas interesadas a la Reunión de Discusión del Instituto de Administración que se realizará el día Miércoles 02 de Octubre de 2019 de 18:30 a 21:00 horas en el Aula 15 de la Facultad de Ciencias Económicas. Se discutirán los avances de los siguientes trabajos:

Hora	Titulo del Trabajo
18:30	Modelo de negocio en Internet Alumno: Bizone, Ezequiel Andrés Tutor: Mukl, Esteban
18:50	"Gestión del cambio en el Ministerio de Educación Tucumán: Administración de calidad total aplicada en Dirección de Novedades salariales" Alumno: Rocha, Cristian Emanuel Rocha Tutor: Medina Galván, Marcelo
19:10	Implementación de Norma ISO 5001 en la Secretaría de Control de Gestión Económico Financiera de la Facultad de Bioquímica Química y Farmacia Alumna: Silva, María Julia del Huerto Tutor: D'Arterio, Humberto
19:30	Gestión y Costeo de inventarios aplicados a una PyME Alumno: Reyna, Edith Macarena Reyna Tutor: Medina Galván, Marcelo
19:50	Aplicación de la Norma ISO 9001:2015 en el Procedimiento y Control de Expediente Alumno: Martínez, Luis Esteban Tutora: Martos, María Enriqueta

Se adjuntan los Resúmenes de los Trabajos.
Esperamos contar con su presencia.

Mg. Jorge Rosplde
Lic. Marcelo Medina
Instituto de Administración

1



INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

VI Muestra Académica de Trabajos de Investigación de Licenciatura en Administración,
realizada el día 13 de noviembre de 2019, en calidad de expositor



VI MUESTRA ACADÉMICA DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

**CONTROL DE GESTIÓN - SISTEMAS DE INFORMACIÓN II
ANÁLISIS Y DISEÑO DE SISTEMAS/ COMPUTACIÓN II
PP DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**



EXPOSICIÓN DE TRABAJOS: Miércoles 13 y Jueves 14
de noviembre de 15:30 a 21:30 hs

EXHIBICIÓN DE PÓSTERS: Lunes 11 al viernes 15 de noviembre

PREMIOS: 1° puesto: \$4000
2° puesto: \$3000
3° puesto: \$2000
4° puesto: \$1000

Info: jornadasdeinvestigación@face.unt.edu.ar



**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

5.- CURSOS Y/O ESTADÍAS DE CAPACITACIÓN:

Se realizó un curso online a través de la plataforma CAME educativ@, a cargo de la Confederación Argentina de la Mediana Empresa. El tema era Tablero de Comando y Control de Gestión, con duración de 20 horas reloj, realizado durante el período agosto-septiembre 2019.



INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Se realizó un curso presencial a cargo de la Federación Económica de Tucumán. El tema era Diseño de procesos productivos o administrativos, con duración de 2 horas reloj, realizado durante el mes de septiembre 2019



6.- REALICE UN BALANCE DE SU EXPERIENCIA EN LA PRACTICA PROFESIONAL:

La práctica profesional es un espacio sumamente necesario en la carrera de licenciatura en administración. Nos pone a prueba para determinar si realmente estamos a la altura para enfrentar un desafío en ambiente real, fuera de todo lo que dicen los libros. La realidad no es tan simple, cuesta conseguir información, nada está servido en bandeja de plata. En mi experiencia personal, descubrí que la única manera de estar preparado es leer constantemente, aprender nuevas técnicas todos los días y compartir experiencias con otros colegas y profesionales de distintas áreas. Enriquecer el conocimiento abre muchas puertas, un mundo de posibilidades para perfeccionar nuestro talento. Enfrentarme al desafío del Ministerio de Educación me llevo a explotar cada herramienta que conocí durante la carrera, desde el momento que puse un pie en esta institución. Choqué en muchas ocasiones contra los problemas que me esperan en el futuro: falta de datos, poca o nula voluntad de los participantes para solicitar información, la baja predisposición de los altos mandos para emprender el camino al cambio positivo y su temor a cambiar las maneras de realizar las tareas actuales, entre tantas otras.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Eso me enseñó a que se deben buscar distintas maneras o vías para lograr que me propuse, es decir, que el camino puede variar, pero no así el objetivo.

Además, pude crear una red de contactos durante este proceso, lo que me llevo a tener un mayor alcance de aportes para la elaboración del trabajo final.

La realidad no es tan simple como resolver un ejercicio de libro, existen incontables desafíos. El verdadero reto no es encontrar una solución, sino formular el problema.

7.- DOCUMENTACIÓN PROBATORIA

Adjunte toda la documentación probatoria

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

**Modelos cuantitativos y
cualitativos para la gestión del
conocimiento en el Ministerio de
Educación**

Rocha, Cristian Emanuel
39140713
Director: Marcelo Medina Galván

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Contenido	
<u>Resumen</u>	22
<u>Introducción</u>	23
<u>Dirección de Novedades salariales</u>	25
<u>Problemas</u>	27
<u>Objetivos del plan</u>	27
<u>Objetivo general</u>	27
<u>Objetivos específicos</u>	27
<u>Marco teórico</u>	28
<u>Metodología</u>	33
<u>Análisis y resultados</u>	34
<u>Misión, visión y valores</u>	34
<u>Estructura organizacional</u>	35
<u>Proceso de solicitud de turno</u>	36
<u>Proceso de altas</u>	37
<u>Proceso de bajas</u>	40
<u>Proceso de licencias</u>	41
<u>Proceso de control de documentación y carga en el sistema</u>	42
<u>Tiempos promedios de atención</u>	47
<u>Prueba estadística de una sola media</u>	47
<u>Fila de espera</u>	50
<u>Sistema de mejora continua</u>	52
<u>Indicadores de gestión</u>	53
<u>Conclusiones</u>	57
<u>Apéndice</u>	58
<u>Anexo</u>	114
<u>Bibliografía</u>	117

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Resumen

La Administración Pública es el conjunto de organismos e instituciones estatales que realizan las funciones administrativas del Estado. Como mecanismo de organización, la Administración Pública usa la jerarquía administrativa, cada área funcional administrativa se va subdividiendo progresivamente en nuevas áreas, que se especializan en determinada función y que se mantienen subordinadas a la instancia inmediata superior. El estado actúa como empleador de los recursos de la administración pública.

La administración pública a diferencia de la administración de las empresas, no se enfoca en la satisfacción de las necesidades de sus usuarios, sino en cumplir los lineamientos y normas establecidas que dependen en su mayoría, del ámbito político gubernamental. Sin embargo, existen algunos sectores del ámbito público, que comenzaron a tomar en cuenta la calidad de la atención como una variable crítica del sistema.

En este contexto, el Gobierno de la provincia de Tucumán cuenta con distintos organismos provinciales, entre los cuales se destacan los Ministerios. El presente trabajo se enfoca en el Ministerio de Educación de Tucumán, que tiene como fin controlar la actividad de enseñanza en los establecimientos educativos tanto públicos como privados. Gestiona los recursos provinciales destinados a las escuelas, entre los cuales se destaca el eje central de todo ámbito educativo: el docente y su salario.

El objetivo principal de la investigación, es mejorar la calidad y satisfacción del docente al momento de realizar trámites en la Dirección de Novedades salariales del Ministerio de Educación de Tucumán, desarrollando un sistema de procesos basados en la mejora continua. El enfoque de la investigación es mixto (tanto cualitativo como cuantitativo) y se utilizarán herramientas como entrevistas, observación y análisis de datos mediante técnicas de análisis multivariado.

Palabras clave: **Gestión – Conocimiento – Modelos - Diseño organizacional**

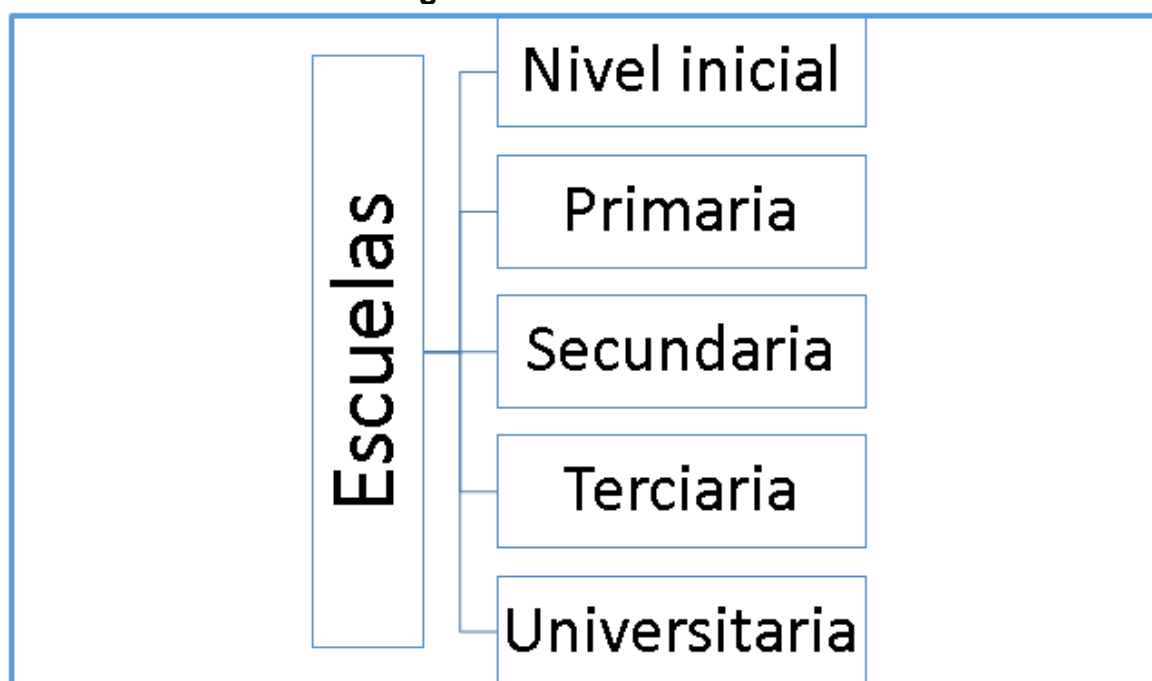
INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Introducción

La **educación** es el proceso de facilitar el aprendizaje o la adquisición de conocimientos, habilidades, valores, creencias y hábitos de un grupo de personas que los transfieren a otras personas, a través de la narración de cuentos, la discusión, la enseñanza, el ejemplo, la formación o la investigación.

Dentro del marco educacional encontramos distintas dependencias y organismos que regulan a través de normativas, a los establecimientos educativos (en adelante: **escuelas**). Las mismas clasifican en nivel inicial, primarias, secundarias, establecimientos terciarios y universitarios.

Figura 1. Clasificación de escuelas



Fuente: Elaboración propia

Formadas por un plantel completo de docentes, no docentes y personal auxiliar, cada organización educativa se rige por las normas legales y estatutos.

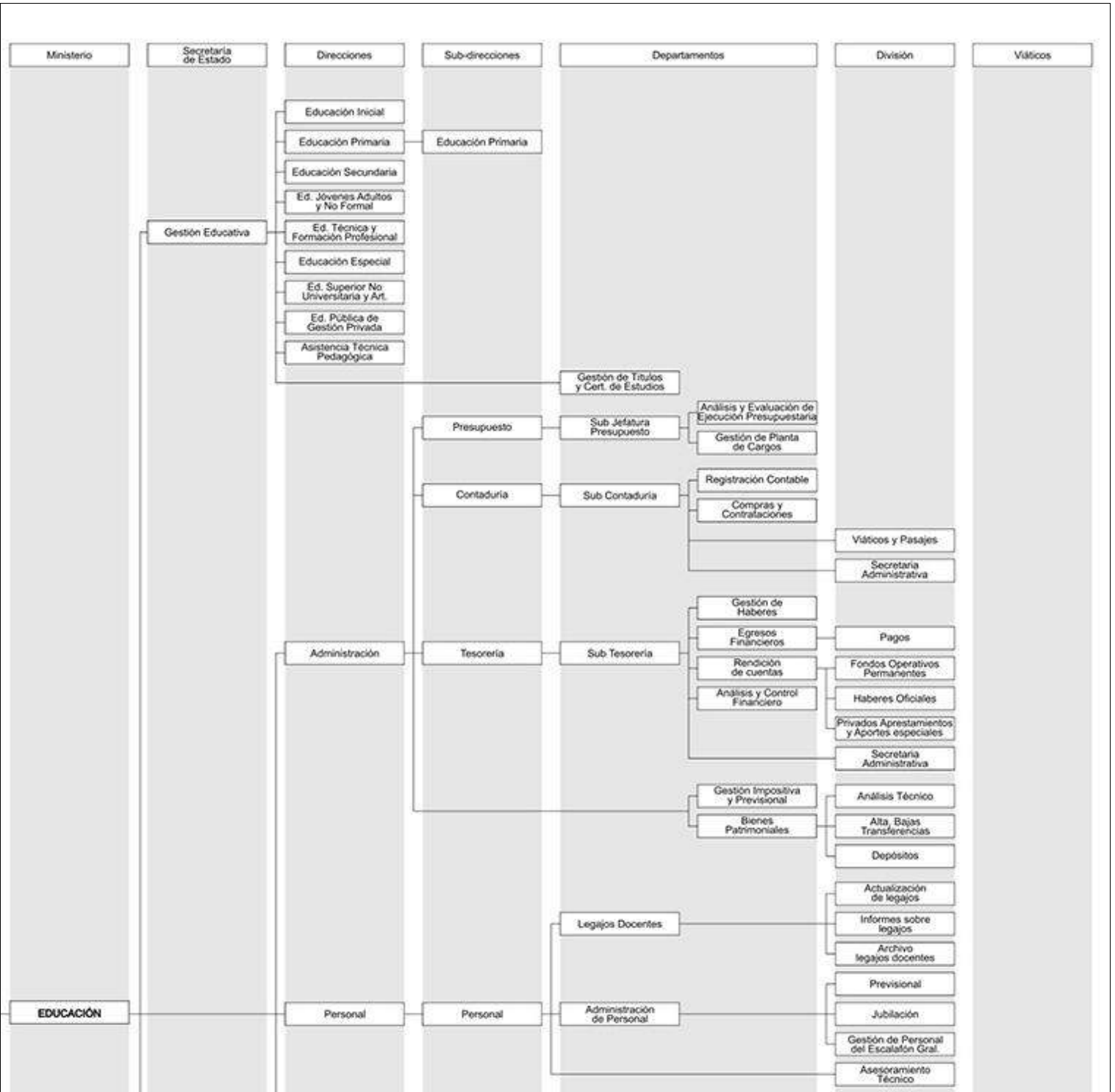
El personal escolar se encuentra bajo relación de dependencia con el Estado. Como cualquier otro empleo, se debe remunerar y para ello se debe mantener una base de datos actualizada sobre la actividad que realiza en cada escuela.

Para llevar a cabo la remuneración, el ente encargado de regular la liquidación salarial de los docentes, entre otros procesos, es el Ministerio de Educación. Una de las características del Ministerio, es su enfoque burocrático y regulatorio, priorizando la ejecución de tareas sobre aspectos de relación con los agentes relacionados.

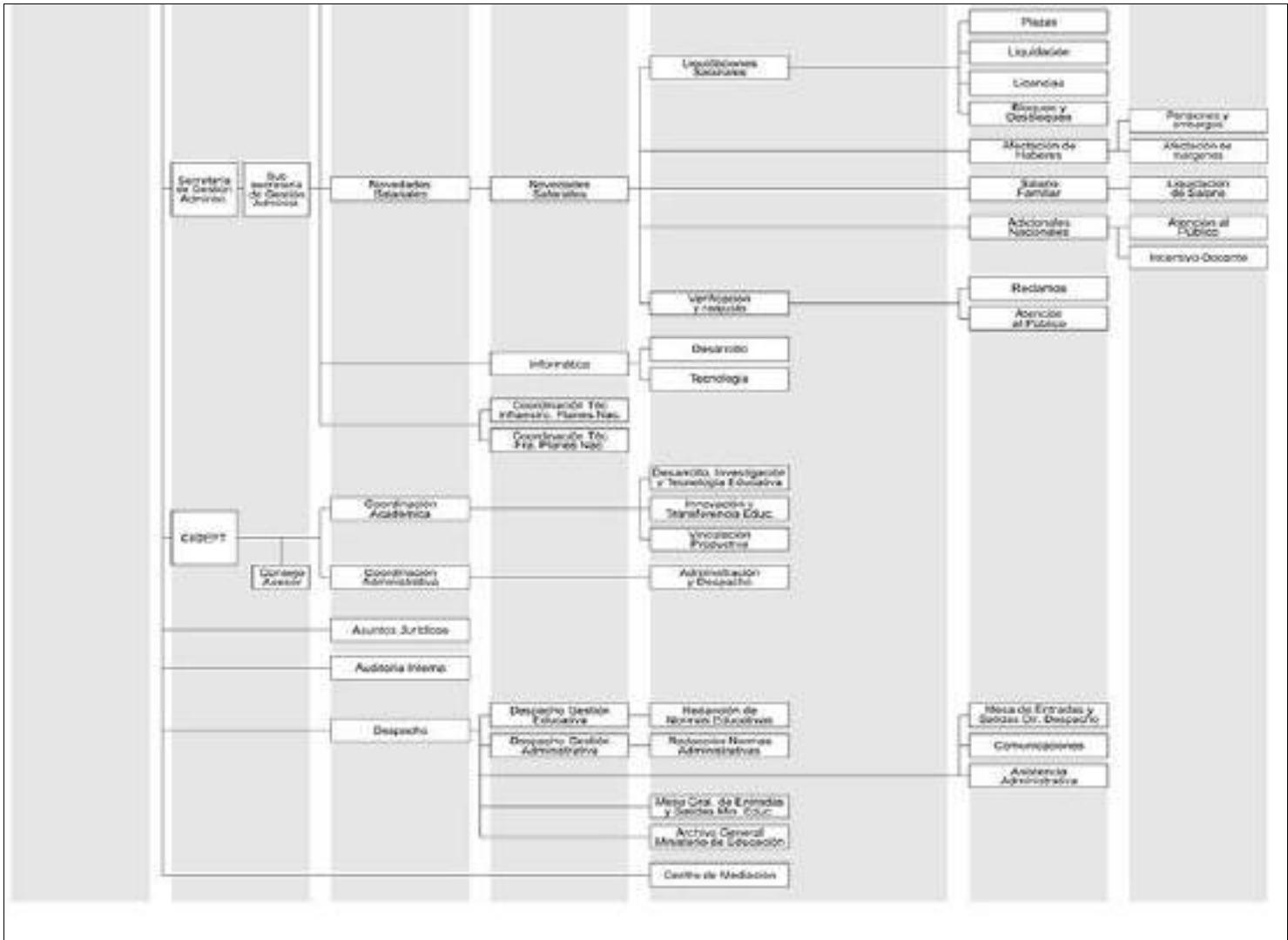
Sus distintos sectores, regular y registran la información vinculada a la actividad docente. A continuación, se presenta como está organizado el Ministerio de Educación:

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Figura 2. Organización del Ministerio de Educación de Tucumán



**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**



Fuente: Ministerio de Educación-Gobierno de Tucumán

Dirección de Novedades salariales

La Dirección de Novedades salariales del Ministerio de Educación, es el pilar fundamental para la liquidación de haberes de los profesores en Tucumán. El proceso se basa en la actualización de la situación laboral del docente a través de la carga de la información requerida y previamente controlada por el personal del sector.

El proceso consta de múltiples etapas y un solo canal, como se detalla a continuación:

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Figura 3. Proceso estándar en Dirección de Novedades salariales



Fuente: Elaboración propia

En caso de no cumplir con ciertos requisitos en la información solicitada, el personal del sector le solicita al agente responsable de la misma, completar lo faltante y/o solicitado. Una vez resuelto por el responsable, vuelve a realizar el mismo proceso desde el inicio.

Esto lleva a considerar las partes que participan activamente en tal proceso: el personal de la Dirección de Novedad salariales (a cargo del control y carga de datos) y las personas (en adelante llamados agentes) que poseen la documentación actualizada de la situación laboral del docente en distintos formularios y actas y, por último, las autoridades de cada institución/escuela/colegio, encargadas de labrar actas y completar formularios.

El personal DNS en su mayoría está compuesto por pasantes de distintas instituciones educativas, que se suman para potenciar sus “soft skills” como así también adquirir experiencia en el ámbito real.

Las quejas por parte del agente hacia el personal del sector son frecuentes. Su fundamento es la falta de información respecto a los formularios solicitados y los requisitos fundamentales para poder completar el proceso de actualización de la situación laboral del docente.

Otro factor importante, es la falta de experiencia del personal del sector para llevar a cabo la actualización laboral docente. A modo de ejemplo, un pasante no está capacitado para realizar procesos de alta complejidad de manera autónoma en su puesto laboral, provocando fallas en la etapa de control de la información algunas que pueden causar que el cliente deba retirarse a completar la información restante en el día 1, volviendo en el día 2 y que, al pasar de nuevo a la etapa de control, le falte otro requisito que antes no se le mencionó o que pasó desapercibido. Este típico problema genera disgustos en el cliente que se ve obligado a volver a repetir el procedimiento una y otra vez hasta poder cumplir con su objetivo.

Por último, uno de los problemas frecuentes es que las instituciones no están suficientemente actualizadas ante los requisitos solicitados por el sector Novedades, completando de manera inadecuada los formularios y actas para actualizar la situación laboral de los docentes.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Problemas

Los problemas que suscitan de este fenómeno son los retrasos en las tareas realizadas en el sector de novedades salariales, el retorno en repetidas ocasiones del docente en el proceso de actualización de la situación laboral, cuando el trámite se debería realizar satisfactoriamente en una sola visita, escasa comunicación vertical y entre pares y, por último, el escaso conocimiento del personal DNS respecto a los procesos realizados.

Dado estos problemas, se procede a definir las preguntas de investigación del presente plan.

- ❖ ¿Cómo es gestionado el conocimiento en DNS?
- ❖ ¿Existen mecanismos o herramientas de conversión del conocimiento?
- ❖ ¿Qué tipos de modelo de gestión de conocimiento se pueden recurrir?
- ❖ ¿Cómo consolidar el conocimiento en la organización?
- ❖ ¿Cuáles son las variables críticas de rendimiento del sector?
- ❖ ¿Cuáles son los procesos que se desarrollan en el sector de novedades salariales?
- ❖ ¿Existen sistemas de control en el sector?
- ❖ ¿Qué herramientas administrativas se pueden aplicar al sector con el fin de lograr la satisfacción del docente?

La hipótesis bajo estudio es que los problemas se deben a una deficiente gestión del conocimiento en la organización y a la falta de información de los participantes, respecto a los requisitos que deben cumplir encada trámite. Los docentes no conocen los documentos o requisitos solicitados en cada tipo de trámite, el personal del sector desconoce cómo realizar debidamente cada proceso como así también las instituciones o entes afines crean confusión en los antes mencionados.

Objetivos del plan

Objetivo general

El objetivo del presente trabajo es proponer modelos cuantitativos y cualitativos para la gestión del conocimiento organizacional en la Dirección de Novedades salariales del Ministerio de Educación.

Objetivos específicos

- Identificar los procesos que se realizan en el sector Novedades salariales y diagnosticar las causas de las fallas en cada uno de los procesos de control
- Identificar modelos cuantitativos y cualitativos para la gestión del conocimiento.
- Reconocer las variables críticas de desempeño
- Proponer un plan de acción basado en la gestión del conocimiento para contrarrestar los factores conflictivos
- Elaborar indicadores de gestión para monitorear el desempeño del área.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Marco teórico

¿Qué es el conocimiento?

Todavía no existe una definición consensuada de este concepto. Diversos investigadores describen al conocimiento según su perspectiva. Turban (1992) lo define como información organizada, aplicable a la resolución de problemas y toma de decisiones.

Para Wiing (1993) son verdades y creencias, perspectivas y conceptos, juicios y expectativas, metodologías y saber propio.

Bueno (2002) lo define como una mezcla de ideas, valores, percepciones, experiencias y aprendizaje captados mediante la utilización de un modelo mental y que son útiles para la acción.

Se puede apreciar que el conocimiento en sí, es un proceso de transición.

La información se transforma en conocimiento, solo si es utilizada para mejorar la toma de decisión.

Por lo tanto, definiremos al conocimiento como un conjunto abierto de ideas, creencias y experiencias contrastadas y asimiladas mediante la reflexión, que sirve de guía para la acción. Se encuentra en los individuos, grupos, organizaciones y el entorno social.

¿Qué es el capital intelectual?

Es el conocimiento intelectual de esa organización, la información intangible (que no es visible, por lo tanto, no está recogida en ninguna parte) que posee y que puede producir valor.

Riesco González *et al*, identifican tres elementos que componen al capital intelectual:

Capital humano: Se trata de las capacidades, actitudes, destrezas y conocimientos que cada miembro de la empresa aporta a ésta, es decir, forman activos individuales, e intransferibles. Este capital no puede ser de propiedad de la compañía (Edvinsson, 1998)

Capital organizacional: Se incluyen todos aquellos elementos de tipo organizativo interno que pone en práctica la empresa para desempeñar sus funciones de la manera más óptima posible. Entre estos se pueden señalar las bases de datos, los cuadros de organización, los manuales de procesos, la propiedad individual (patentes, marcas o cualquier elemento intangible que pueda estar protegido por los derechos de propiedad intelectual) y todas aquellas cosas cuyo valor para la empresa sea superior al valor material (Roman, 2005).

Capital relacional: Hace referencia a los posibles clientes a los que va dirigido el producto de una empresa, a los clientes fijos de ésta (cartera de clientes, listas establecidas, etc.), y a la relación empresa-cliente (acuerdos, alianzas, etc.); y también a los procesos de organización, producción y comercialización del producto (estrategias para la consecución de objetivos).

¿Qué modelos cuali-cuantitativos de gestión del conocimiento existen?

Entre diversos modelos, el más destacado es el propuesto por Nonaka y Takeuchi, a través de un libro titulado: *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

A través de esta obra, ambos autores conceptualizan un proceso que denominan **espiral del conocimiento**, y en el que reflejan la existencia de dos tipos de conocimiento: el **tácito** y el **explícito**. El conocimiento explícito es fácil de articular y de expresar formalmente, mientras que el conocimiento tácito está estrechamente vinculado en la experiencia individual, e implica a las creencias personales, la propia perspectiva y el propio sistema de valores. Nonaka y Takeuchi postulan que el conocimiento tácito puede convertirse en conocimiento explícito en un proceso llamado "externalización". Cuando combinas estos nuevos conocimientos con tus viejos conocimientos explícitos, se crean conocimientos totalmente novedosos. Este último paso, que denominan, combinación, es la clave para la innovación. Este proceso es plasmado en una espiral de generación de conocimiento que pasa por las siguientes fases:

- **Socialización (tácito a tácito):** La mayor parte del conocimiento tácito se encuentra en las personas. Por tanto, el objetivo para una organización orientada al conocimiento es encontrar maneras de recoger este conocimiento tácito. La socialización consiste en el intercambio de conocimientos a través de las interacciones sociales. Las personas acumulan know-how, secretos y habilidades personales que nunca serán compartidos si no se hace hincapié en ello. Es muy importante tratar de reunir este conocimiento a través de la socialización, es decir, mediante el uso de la comunicación cara a cara o mejor, compartiendo la experiencia directa a través de roles como el de tutor y el aprendiz. La socialización es un medio muy eficaz de creación de conocimiento, tal vez uno de los más fáciles, pero también el más limitado y el que requiere más tiempo para compartir conocimientos.
- **Exteriorización (tácito a explícito):** El proceso de externalización (tácito a explícito) da una forma visible al conocimiento tácito y lo convierte en conocimiento explícito. Se puede definir como "el proceso de creación de conocimiento por excelencia en que el conocimiento tácito se vuelve explícito, tomando la forma de metáforas, analogías, conceptos, hipótesis o modelos" (Nonaka y Takeuchi). A través de este paso, los individuos son capaces de articular los conocimientos y el know-how.
- **Combinación (explícito a explícito):** Es el proceso de recombinación de piezas de conocimiento explícito en una nueva forma. A través de este paso no se crea nuevo conocimiento: se trata más bien de mejorar lo que hemos reunido hasta ahora, para crear una síntesis, un análisis o una revisión. Distintos contenidos han sido organizados lógicamente para obtener más sentido y consolidar el conocimiento.
- **Internalización (explícito a tácito):** La internalización se produce a través de la difusión y la incorporación de nuevos conocimientos adquiridos y consolidados. Esta parte del proceso está fuertemente ligada al "learning by doing" (aprender haciendo). A través de la internalización, se convierten o se integran las experiencias individuales y los conocimientos en modelos mentales individuales. Una vez interiorizado, el nuevo conocimiento es luego utilizado por los empleados, que lo amplían, reconducen y replantean con su propio conocimiento tácito.

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
 LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Figura 4. Espiral de conocimiento



Fuente: The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Nonaka y Takeuchi

A su vez, en cada fase se aplican o gestionan diversas herramientas cualitativas y/o cuantitativas. Las cuantitativas abarcan modelos estadísticos como por ejemplo filas de espera, pruebas de hipótesis, cuadro de mando integral entre otros. **Fila de espera** o la teoría de colas es el estudio matemático de las colas o líneas de espera dentro de un sistema. Esta teoría estudia factores como el tiempo de espera medio en las colas o la capacidad de trabajo del sistema sin que llegue a colapsar. Dentro de las matemáticas, la teoría de colas se engloba en la investigación de operaciones y es un complemento muy importante a la teoría de sistemas y la teoría de control. Se trata así de una teoría que encuentra aplicación en una amplia variedad de situaciones como negocios, comercio, industria, ingenierías, transporte y logística o telecomunicaciones.

Una **prueba de hipótesis** es una regla que especifica si se puede aceptar o rechazar una afirmación acerca de una población dependiendo de la evidencia proporcionada por una muestra de datos. Una prueba de hipótesis examina dos hipótesis opuestas sobre una población: la hipótesis nula y la hipótesis alternativa. La hipótesis nula es el enunciado que se probará. Por lo general, la hipótesis nula es un enunciado de que "no hay efecto" o "no hay diferencia". La hipótesis alternativa es el enunciado que se desea poder concluir que es verdadero de acuerdo con la evidencia proporcionada por los datos de la muestra. Con base en los datos de muestra, la prueba determina si se puede rechazar la hipótesis nula.

El **Cuadro de Mando Integral (CMI)** es un modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos relacionados entre sí, medidos a través de indicadores y ligados a unos planes de acción que permiten alinear el comportamiento de los miembros de la organización con la estrategia de la empresa.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Se trata de una herramienta de control de gestión, cuya función primordial es la implantación y comunicación de la estrategia a toda la empresa.

Entre las herramientas cualitativas de la gestión del conocimiento, se encuentran los manuales de funciones y procedimientos, organigramas, etc. Todas ellas relacionadas al diseño organizacional. Para entender dicho concepto, se introduce la definición de organización.

¿Qué es una organización?

Las organizaciones, que pueden ser tan diversas como un banco, un supermercado, un organismo estatal o entidades sin fines de lucro, tienen características en común. La definición utilizada en el presente trabajo para describir las organizaciones es la siguiente: las organizaciones son **entidades sociales** que están dirigidas a las **metas**, están diseñadas como **sistemas** de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y están **vinculadas al entorno**.

El elemento clave de una organización no es una construcción ni un conjunto de políticas y procedimientos; las organizaciones están constituidas por las personas y las relaciones entre ellas. Una organización existe cuando las personas interactúan entre sí para realizar funciones esenciales que ayudan a alcanzar las metas. Las tendencias recientes en la administración reconocen la importancia de los recursos humanos, con la mayor parte de los enfoques nuevos diseñados para facultar a los empleados con magníficas oportunidades de aprender y contribuir, mientras trabajan juntos por lograr metas comunes. Los administradores estructuran y coordinan en forma deliberada los recursos organizacionales de modo que sea posible cumplir con el propósito de la organización.

Sin embargo,

aun cuando el trabajo puede estar estructurado en departamentos separados o conjuntos de actividades, en la actualidad, la mayoría de las organizaciones busca mayor coordinación horizontal de las actividades laborales, a menudo, mediante el uso de equipos de empleados de distintas áreas funcionales para que trabajen juntos en los proyectos. Los límites entre departamentos, así como entre organizaciones, se vuelven cada vez más flexibles y difusos conforme las empresas enfrentan la necesidad de responder con mayor rapidez a los cambios

en el entorno. Una organización no puede existir sin interactuar con clientes, proveedores, competidores y otros elementos del entorno.

¿Qué es la estructura y diseño organizacional?

Existen tres componentes clave en la definición de la estructura organizacional:

1. La estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores.
2. La estructura organizacional identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total.
3. La estructura organizacional incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos.

La estructura organizacional se refleja en el organigrama. No se puede ver la estructura interna de una organización como pudiera verse en la manufactura de herramientas, las

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

oficinas o los productos. Aun cuando pudiéramos ver empleados dedicados a sus responsabilidades, a realizar diferentes tareas y trabajar en distintas ubicaciones, la única forma en que, de hecho, se ve la estructura en la que está implícita toda esta actividad es por medio de un organigrama. El organigrama es la representación visual de un conjunto completo de actividades implícitas y procesos en una organización.

El **diseño organizacional** es el proceso de elegir una estructura de tareas y procesos, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones. Se pueden representar las conexiones entre varias divisiones o departamentos de una organización en un organigrama. Las decisiones de diseño organizacional con frecuencia se relacionan con el diagnóstico de múltiples factores, entre ellos la cultura, el poder, los comportamientos políticos y el diseño de los puestos de una organización. El diseño organizacional representa los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluye fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas. Lo que se busca es:

1. Facilitar el flujo de información y de toma de decisiones para satisfacer las demandas de los clientes, proveedores y dependencia reguladoras.
2. Definir con claridad la autoridad y responsabilidad de trabajos, equipos, departamentos y divisiones.
3. Crear los niveles de integración (coordinación) deseados entre trabajos, equipos, departamentos y divisiones construyendo procedimientos para una rápida respuesta a cambios en el ambiente.

¿Qué son los sistemas y procedimientos?

Toda organización requiere seguir ciertos procedimientos para mantener una parsimonia en sus actividades cotidianas. El resultado final de no seguirlos es siempre el caos.

Toda organización requiere de sistemas para lograr un estándar de como seguir ciertos "procedimientos" para mantener una parsimonia en sus actividades cotidianas. El resultado final de no seguirlos es siempre el caos. Los sistemas se caracterizan por una concatenación de pasos más o menos rítmicos, coordinados y recurrentes, dirigidos a conseguir determinado fin.

Esto nos lleva a definir lo que es un **procedimiento**. Según Melinkoff, (1990), "Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores".

Por lo tanto, se debe considerar al procedimiento como el elemento clave para disminuir el error humano. Estandariza las actividades y lleva al logro de los objetivos de una manera ordenada.

Podemos clasificar al procedimiento en dos polos: uno **implícito** y otro **explícito**.

El implícito o tácito se produce cuando se aprende en base a la observación o mera costumbre organizacional, la manera de realizar las actividades.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

El explícito o formalizado es el que se encuentra escrito en manuales o instructivos que detallan la manera como realizar las actividades.

Dependiendo el grado de madurez de la organización y del rubro al cual pertenece, se da uno u otro.

El **beneficio** fundamental de aplicar procedimientos formalizados, mencionado con anterioridad, es la disminución del error lo cual lleva a abaratar costos, aumentar la calidad de la actividad normal, aumenta el prestigio de la organización, como así también potenciar el branding.

Según Robert Simmons, en su obra Palancas de Control, para la implantación exitosa de una estrategia, se deben tener en cuenta cuatro elementos claves: los valores centrales, los riesgos a ser evitados, las variables críticas de rendimiento y las incertidumbres estratégicas.

Cada uno de estos elementos se controla bajo unos sistemas específicos, también llamados, palancas que se detallan a continuación:

1. Los sistemas de creencias, usados para los valores centrales, dirigen los esfuerzos organizacionales hacia la inspiración y búsqueda de nuevas oportunidades.
2. Los sistemas de límites, usados para evitar riesgos, imponen límites a la conducta de búsqueda de oportunidades.
3. Los sistemas de control y diagnóstico corresponden a una de las palancas para controlar las variables críticas de rendimiento, siendo estas los factores que deben alcanzarse para lograr que la estrategia tenga éxito. Estos sistemas son usados para motivar, monitorear y recompensar el logro de metas específicas.
4. Los sistemas de control interactivo, se utilizan para estimular el aprendizaje de la organización y el surgimiento de nuevas ideas y estrategias.

Entre ellos se generan un proceso de tensión, ya que logran entre sí, un espacio de creación de nuevas ideas, oportunidades y estrategias en un marco focalizado, delimitado por normas y valores.

Metodología

El enfoque metodológico será mixto, aplicando técnicas cualitativas de corte longitudinal, ya que se actuará sobre un periodo de tiempo amplio previamente definido, como así también de técnicas cuantitativas ya que se pondrá a prueba la hipótesis en base a medición numérica y análisis estadístico.

El alcance de la investigación es de tipo exploratorio ya que no se encuentran investigaciones desarrolladas en profundidad respecto a este tema y se busca obtener información sobre el fenómeno bajo estudio. Además, es de tipo descriptivo ya que se busca especificar las propiedades y características del fenómeno a investigar.

En cuanto al diseño metodológico, en primera etapa será de tipo fenomenológico (Mertens, 2005) ya que el enfoque se centrará en las experiencias individuales subjetivas

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

de los actores que interactúan en la Dirección de Novedades salariales del Ministerio de Educación de la provincia de Tucumán. El fin que se busca es describir y entender los fenómenos desde el punto de vista de cada participante y desde la perspectiva construida colectivamente.

Una vez desarrollada, la segunda etapa se continuará la investigación como diseño de tipo investigación-acción ya que se pretende resolver problemas cotidianos e inmediatos (Álvarez-Gayou, 2003; Merriam, 2009) en el sector y mejorar prácticas concretas. El propósito de esta etapa, se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para programas, procesos y reformas estructurales.

Sandín (2003) señala que la investigación-acción pretende, esencialmente, “propiciar el cambio social, transformar la realidad y que las personas tomen conciencia de su papel en ese proceso de transformación”. Por su parte, Elliot (1991) conceptúa a la investigación-acción como el estudio de una situación social con miras a mejorar la calidad de la acción dentro de ella. Para León y Montero (2002) representa el estudio de un contexto social donde mediante un proceso de investigación con pasos “en espiral”, se investiga al mismo tiempo que se interviene.

Las **técnicas** a utilizar para la recolección de datos en ambas etapas son:

- **Observación directa** con la finalidad de adentrarse en la profundidad a situaciones laborales y procedimientos que se realizan actualmente, manteniendo un papel activo, como así también una reflexión permanente de las interacciones del sector Dirección de Novedades salariales.
- **Entrevistas en profundidad** a los directores, jefes, personal del sector y al personal de los establecimientos escolares, con el fin de recabar las distintas perspectivas de los problemas y generar un mayor entendimiento sobre el fenómeno bajo estudio.
- **Encuestas** aplicadas sobre los agentes antes mencionados con preguntas abiertas y cerradas, generando una base empírica del fenómeno bajo estudio.

Las técnicas a implementar para el análisis de las mismas son de tipo estadísticas como así también de tipo analítica-sintética y exploratorio confirmatorio.

Análisis y resultados

Bajo la aplicación de los métodos antes descriptos, se pudo diagnosticar la situación actual de la organización y sus factores determinantes a la hora de desarrollar su normal actividad. Se describen a continuación los resultados del análisis:

Misión, visión y valores

La Dirección de Novedades Salariales, actualmente no posee explícitamente un propósito existencial o una meta a largo plazo. Esto genera un estadio de incertidumbre interno, con una filosofía reactiva ante las situaciones relacionadas con su actividad normal. El enfoque burocrático, característico de los organismos públicos, limita la exploración de nuevas oportunidades de mejora.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Por lo tanto, es preciso desarrollar un espacio de creación e innovación para apoyar las estrategias planteadas en la organización.

A tal efecto, se propuso una definición de la misión, visión y valores compartidos correspondientes a DNS:

Figura 5. Misión, visión y valores compartidos

Misión

Nuestra misión es brindar servicios de calidad y soluciones integrales a los docentes de la provincia respecto a su nombramiento y actualización laboral.

Visión

Ser reconocidos como la dirección líder del Ministerio de Educación en la provincia de Tucumán, implementando mejora continua en nuestros procesos, caracterizados por el trabajo en equipo.

Valores compartidos

Aprendizaje continuo y cooperación entre los colaboradores.
Profesionalidad, compromiso y respeto con el docente.

Fuente: Elaboración propia.

Estructura organizacional

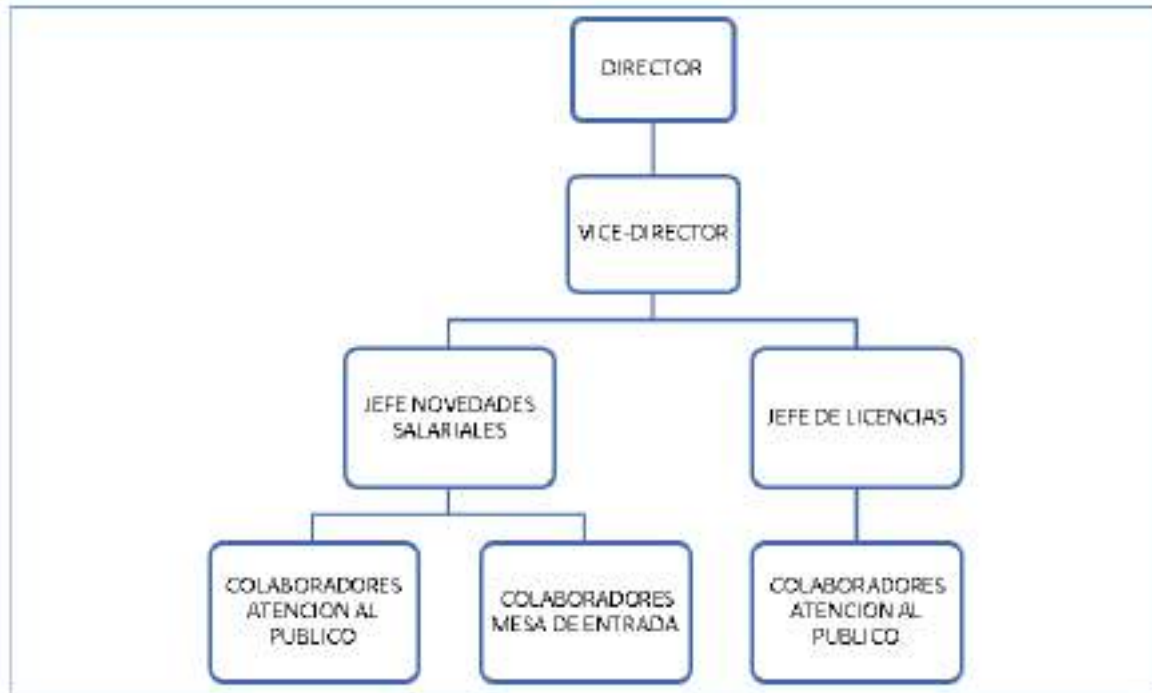
Si bien el Ministerio de Educación posee un organigrama de todo el organismo público, la DNS no dispone uno para el sector. Contar con un organigrama, trae en consecuencia numerosos beneficios:

1. Al ser una representación gráfica, se puede apreciar cómo está compuesta la organización, los distintos niveles de jerarquía que existen en ella y las maneras en que se relacionan formalmente. Esta información debe ser compartida con todo el equipo de trabajo.
2. Permite establecer cierto orden dentro de la organización, sobre todo relacionado con las líneas de mando, es decir, a quién cada persona debería rendir cuentas y sobre quiénes puede influir.
3. Permite definir mejor las funciones de cada miembro de la organización. Facilita el trabajo en equipo y evita la duplicación de tareas o la "múltiple jefatura".

Por lo tanto, se propuso una estructura organizacional del sector.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Figura 6. Estructura organizacional Dirección de Novedades Salariales



Fuente: Elaboración propia

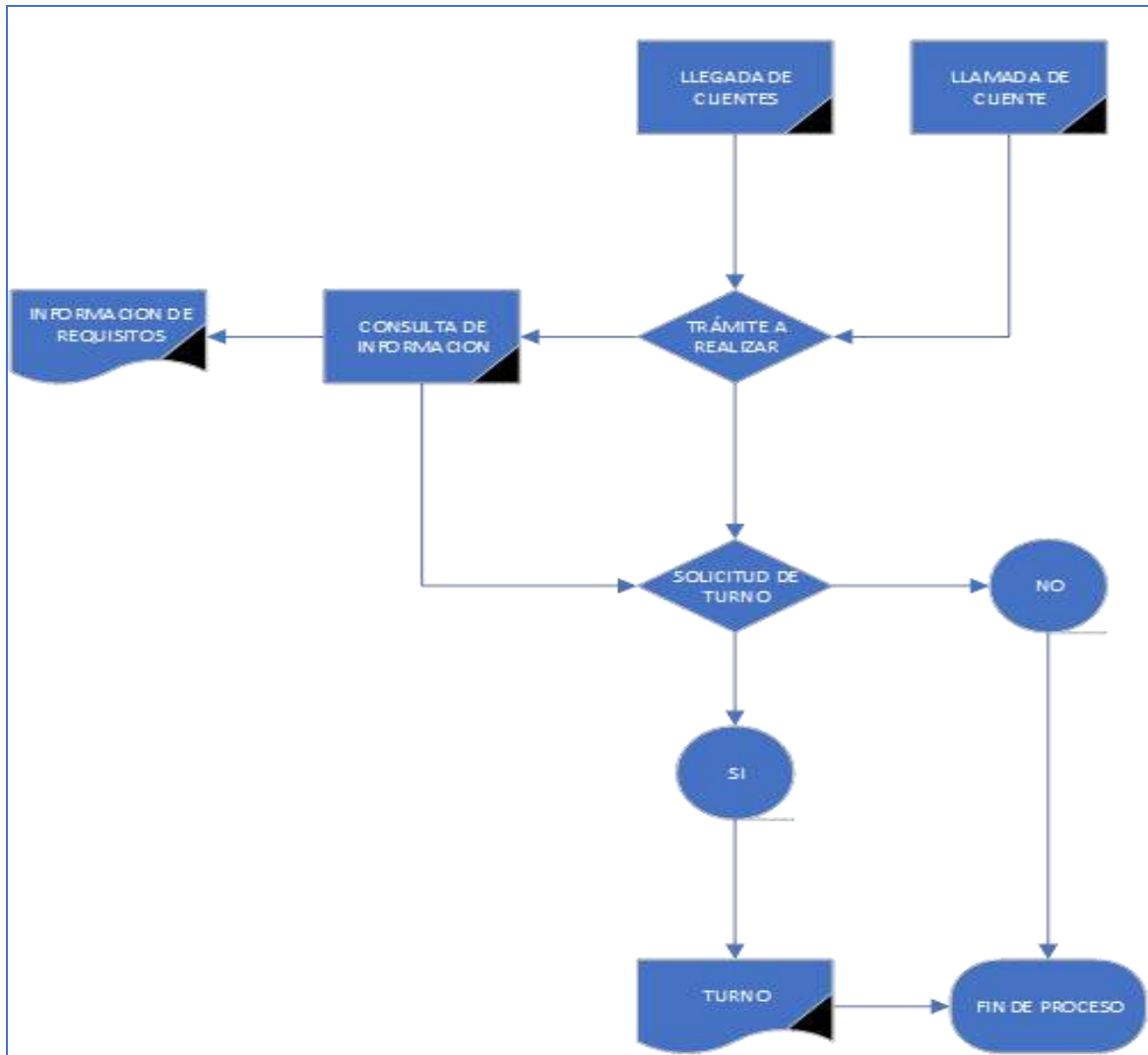
Como toda organización, se deben realizar distintos procesos para lograr los objetivos. En DNS se identificaron diversas tareas relacionadas entre sí que se conjugaban en macro procesos claramente identificados en la investigación. A continuación, se detallan los mismos:

Proceso de solicitud de turno

Como todo servicio a clientes, se debe coordinar los tiempos disponibles tanto del usuario como del ente servicial. Esto se logra a través de la expedición de turnos numerados y pre cargados en un sistema de disponibilidad horaria. En la Dirección de novedades salariales (DNS) se encuentra una mesa de entrada en la cual el personal de DNS, recibe a los clientes para cargar turnos o guiarlos en la información que necesitan para determinado trámite.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Figura 7. Proceso de solicitud de turnos



Fuente: Elaboración propia.

Cuando llega el momento del turno programado, el docente o responsable de la información, acude a DNS para iniciar el trámite correspondiente a su situación. Los tramites pueden hacer referencia a tres tipos: altas, bajas y licencias.

Proceso de altas

El término “alta” se refiere al cualquier nombramiento del personal docente por el cual toma funciones en el establecimiento educativo como docente a cargo de uno o varios cursos. A lo largo de la investigación, se empleará el término alta para hacer referencia a tal nombramiento.

Las altas se configuran como una combinación de las distintas categorías de clasificación. La misma puede ser según su carácter como así también del tipo de cargo que puede tomar un docente. Se detallan a continuación, las distintas categorías de clasificación:

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Figura 8. Categorías de clasificación de altas

Altas	Cargo	Directivos Maestro de grado Maestro de nivel inicial Profesor de secundaria Profesor de terciario Maestro especial Auxiliar/No docente
	Carácter	Titular Interino Suplente
	Duración	A termino Sin termino
	Categoría	Categoría 1 Categoría 2 Categoría 3 Categoría 4

Fuente: Elaboración propia

Cargo: Se define como el puesto que ocupa el docente dentro de la institución o establecimiento educativo.

1. Directivo: Incluye a director y vicedirector del establecimiento, siendo estos las máximas autoridades jerárquicas del mismo.
2. Maestro de grado: Son los docentes que tienen cargos en el nivel primario.
3. Maestro de nivel inicial: Docentes que tienen cargos en jardines y salas iniciales de educación.
4. Maestro de nivel secundario: Docentes que cumplen horas cátedras en establecimientos secundarios.
5. Maestro de nivel terciario: Similar al docente secundario, con horas cátedras en establecimientos terciarios.
6. Maestro especial: Docentes que están a cargo de materias especiales como por ejemplo religión.
7. Auxiliar/No docente: Personal que cumplen funciones de educación indirectas, como por ejemplo bibliotecario.

Carácter: Hace referencia a cómo será designado el docente para cumplir sus funciones. Repercute en el salario como así también en los derechos que pueden ejercer en sus funciones.

1. Titular: Docente a cargo del curso de manera oficial y definitiva

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

2. Interino: Docente designado a cargo del curso cuando el titular, por distintas razones, no está en funciones. Es muy común una etapa de transición hasta que se normalice la situación del titular.

3. Suplente: Docente designado para reemplazar al titular o interino en el caso de que ninguno pueda cumplir sus funciones

Duración: Hace referencia a cuánto tiempo puede ocupar un cargo el docente.

1. A término: El docente tiene una fecha de finalización de sus funciones previamente establecida

2. Sin término: El docente no posee una fecha de finalización de funciones previamente determinada

Categoría: Hace referencia al nivel de salario que percibirá el docente. Al aumentar de categoría, aumenta el nivel de salario. Es empleado en el nivel directivo.

Un ejemplo concreto de designación sería el siguiente: un docente que ingresa como maestro de grado interino, sin término, a una escuela primaria. Como se puede apreciar, existen numerosas combinaciones en casos de altas, en las cuales se deben tomar recaudos sobre todo al momento de presentar la documentación para formalizar el proceso.

El proceso de altas requiere que una persona física, presente la documentación necesaria en la DNS, donde se cargará en el sistema la situación laboral docente.

La documentación necesaria a presentar puede variar dependiendo el caso de cual se trate, pero en general, es similar en todos. A continuación, se detallan los formularios a presentar con una breve descripción:

- **Formulario de novedades:** Se utiliza para registrar los datos del docente y del establecimiento, como así también de las plazas que se verán afectadas por dicho movimiento. Las plazas son los puestos dentro de cada escuela que ocupa un docente, son identificadas por números de 6 dígitos (por ejemplo, ID Plaza: 389004). Cada plaza puede representar un curso completo, una materia educativa o una enésima parte de la carga horaria de una materia (ID Plaza: 389004 Educación física 1 / 2hs, ID Plaza: 389005 Educación física 1 / 2hs)
- **Proposición de personal:** Es un documento expedido por el organismo Junta de Clasificación, que indica los datos del docente como así también de la materia a cargo, la cantidad de horas de la materia, el carácter del docente, la vacante y el motivo de vacante. La **vacante** es el docente anterior que ocupaba el puesto por la cual entra el nuevo docente. La **causal de vacante** es el motivo por el cual está la el puesto en vacante, por ejemplo, jubilación del docente.
- **Formulario 501:** Es un documento que se utiliza para designación en carácter suplente o interino. Contiene los datos antes consignados, detallando la fecha de inicio y de finalización de las funciones. Es intervenido por varios organismos.
- **Comprobante de vacante:** Este documento puede variar dependiendo el caso. Básicamente debe ser uno en la cual constate detalladamente el motivo por el cual se produce la vacante. Ejemplos de ellos pueden ser un acta de cese de la vacante, una licencia de la vacante, un informe de la vacante, una resolución ministerial, etc.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Declaración jurada de los cargos: En este documento se detalla bajo juramento, la carga horaria en todos los establecimientos en los cuales presta servicio.
- Constancia de CUIL y Constancia de Obra Social
- Certificado de institutos privados: A veces los docentes prestan servicio en establecimientos privados. Se deben emitir certificados que detallen la carga horaria prestada en cada establecimiento privado.
- Formulario 503: Documento expedido por Sección Legajos del Ministerio de Educación, en la cual constata que todos los documentos para el registro como docente, fueron presentados en tiempo y forma. Es requisito indispensable cuando el docente ingresa por primera vez o cuando transcurrieron más de 180 días sin prestar servicio.
- Certificado de S.E.S.O.P.: El organismo público de salud, indica la aptitud del docente para prestar servicio.
- Boleta de sueldo: Documento que indica la liquidación de haberes del último periodo.
- Actas del establecimiento: Cada movimiento de alta, cese o movimiento docente que se realiza en el establecimiento, se debe dejar constatado en el libro de actas detalladamente. No puede ser adulterado bajo ningún motivo.

Proceso de bajas

Las bajas se producen cuando un docente deja de prestar servicios en el establecimiento, en la materia o curso que fue designado. La documentación a presentar para actualizar la situación laboral docente, varía según cada caso. Básicamente, se necesitan las antes mencionadas.

El cese de un docente se debe a varios motivos:

- Finaliza el término o lapso de tiempo previamente establecido en su designación.
- En caso de suplencia, el docente titular se reincorpora al establecimiento.
- Renuncia por razones particulares
- Cambio de carácter
- Traslado
- Ascenso de jerarquía
- Aumento de presupuesto
- Jubilación ordinaria
- Fallecimiento
- Otros

En el portal web del Ministerio de Educación de Tucumán, se encuentran los requisitos que deben presentarse para realizar una actualización laboral docente. Los mismos están nombrados de manera muy imprecisa y simple. Según las entrevistas al personal de la Dirección de novedades, manifiestan que el docente o quien fuere el responsable de llevar la documentación, desconoce los detalles que son solicitados por el personal. A modo de ejemplo, toda la documentación debe guardar relación con las demás, en reiterados casos se producen las incoherencias entre los datos (Un formulario indica carácter interino y en un acta indica carácter reemplazante).

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Como así también no se indica donde conseguir tal documentación y no existe debido asesoramiento en los organismos de control o los establecimientos públicos. Generalmente se basan en la mera costumbre, aprendizaje sobre la marcha, a prueba y error para completar la información.

Proceso de licencias

Como toda actividad laboral, frecuentemente se producen hechos por los cuales el docente no puede dictar clases. Enfermedades, hechos de fuerza mayor incluso por razones particulares son contempladas como faltas con goce de sueldo, si y solo si, el docente justifica debidamente la inasistencia en tiempo y forma. Si bien cada causa es la misma para cualquier docente, el Ministerio de Educación clasifica a las mismas según el carácter del afectado.

A continuación, se nombran las licencias más comunes en la actividad educativa.

1. Corto tratamiento: Tratamientos en periodos igual o inferiores a 5 días, hasta 30 días por año.
2. Largo tratamiento: Tratamientos hasta 365 días, con prórroga de 180 días posteriores.
3. Accidente de trabajo: Tratamientos hasta 365 días debido a algún accidente durante el horario laboral
4. Franquicias: Contempla las donaciones de sangre, citación de autoridades competentes, causas de fuerza mayor y razones particulares del docente.
5. Maternidad: Tanto parto como postparto
6. Matrimonio: Solo a personal auxiliar
7. Nacimiento de hijo
8. Duelo: Fallecimiento de familiar en relación directa
9. Atención al familiar enfermo: Siempre y cuando sea un familiar quien declaró que está bajo su tutela o a cargo.
10. Rinde examen final
11. Toma examen/Integración mesa examinadora
12. Congresos/Simposios
13. Comisión de Servicios: Designados bajo resolución o expediente.

El proceso de carga de licencia, es similar el de altas y bajas. Solo se solicitan 2 documentos:

- Formulario de licencias: Presenta las plazas que se estuvieron o estarán afectadas, datos del docente, los días que se justificara la licencia y a la carga horaria.
- Comprobante/Certificado que constate el uso de licencia: Varían dependiendo el caso y el tipo de licencia. Generalmente consiste en un certificado emitido por S.E.S.O.P. o un certificado del establecimiento de salud más cercano a su domicilio.

El personal de novedades salariales, controla la coherencia de los datos entre ambos documentos y se carga en el sistema las faltas justificadas. Una vez realizado el trámite, se le entrega un comprobante al docente o responsable de llevar la documentación.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Proceso de control de documentación y carga en el sistema

Como antes fue mencionado, para actualizar la situación laboral docente, se debe presentar documentación de manera física (apersonarse y entregar documentos) al personal de la sección de Novedades salariales. Los mismos controlan la coherencia entre los datos de los distintos formularios y actas, como así también las firmas y sellos correspondientes de cada persona que intervino en tal proceso.

Una vez controlado y aceptada la documentación, se carga la información correspondiente en el software operativo del Ministerio de Educación y se le entrega un comprobante al cliente, de que la operación se realizó satisfactoriamente.

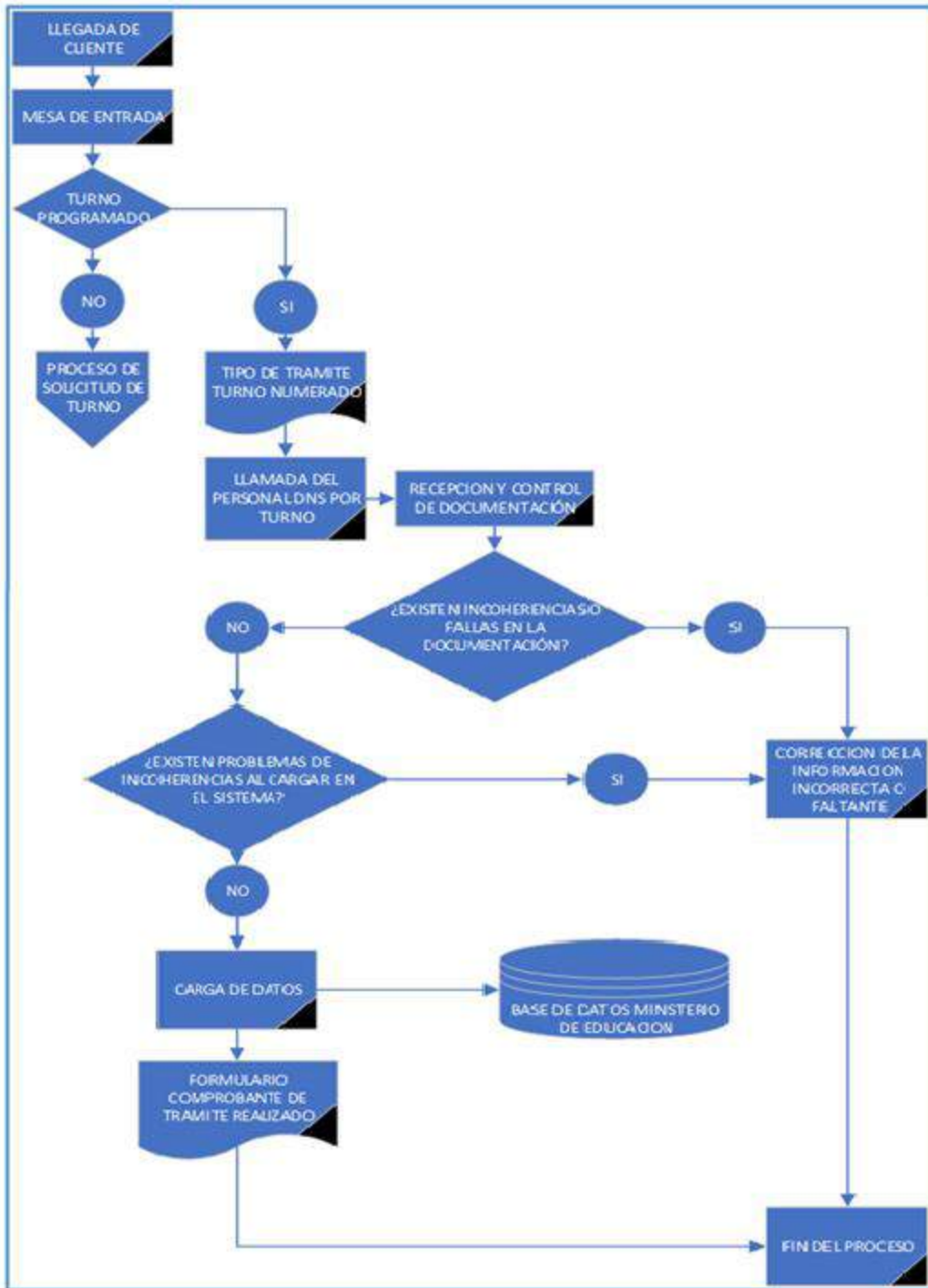
Este procedimiento es válido para las altas y bajas como así también para las licencias.

Según las entrevistas al personal, el procedimiento no está debidamente formalizado. No existe un manual de procedimientos y funciones por el cual se pueda aprender de manera autónoma, cada acción que se debe realizar para cargar al sistema.

El método de aprendizaje es sobre la marcha, bajo la tutela del personal con mayor experiencia. Esto representa un problema, ya que, al no contar con una manera estándar de realizar el procedimiento, cada agente realiza el mismo según la perspectiva del tutor.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

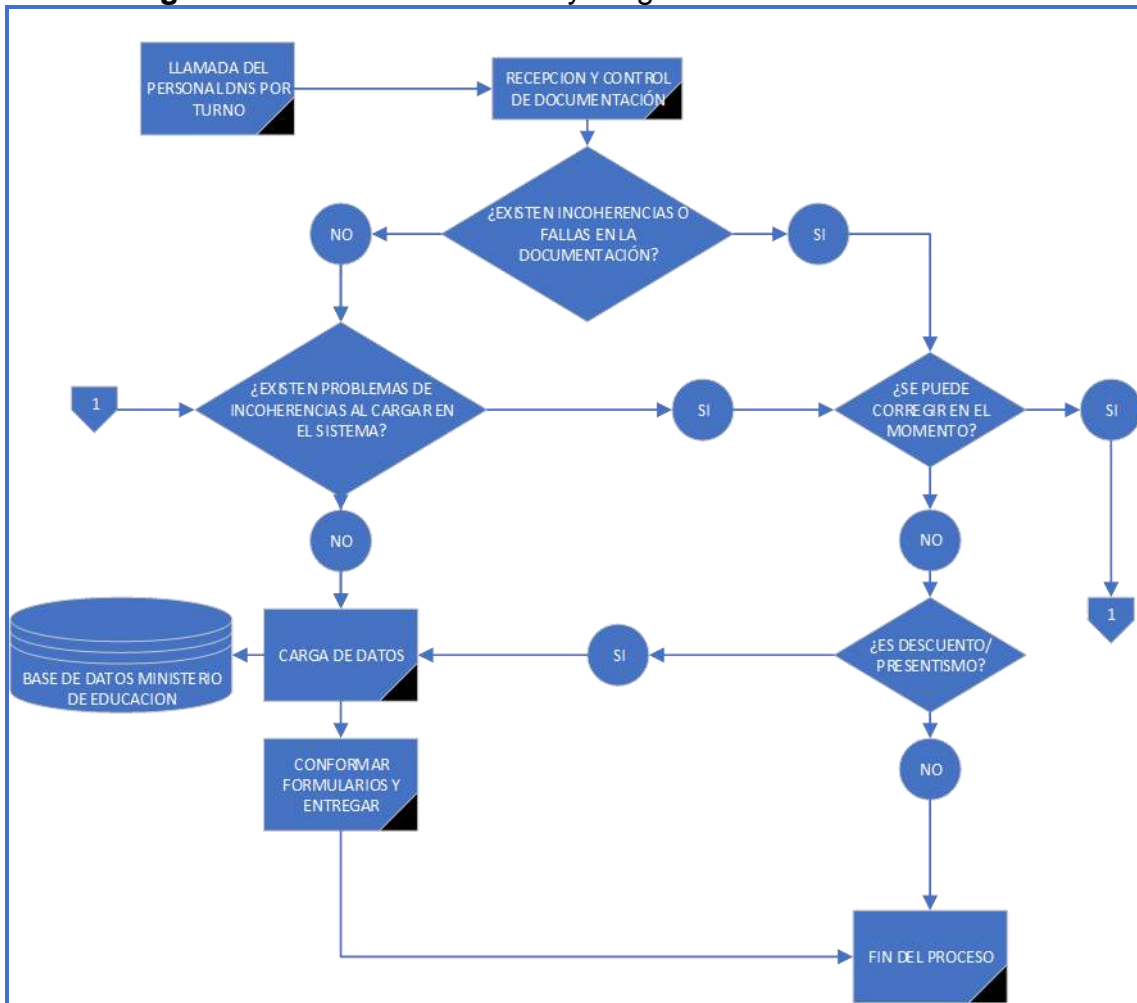
Figura 9. Proceso de control y carga en el sistema: Altas y bajas



Fuente: Elaboración propia

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Figura 10. Proceso de control y carga en el sistema: Licencias

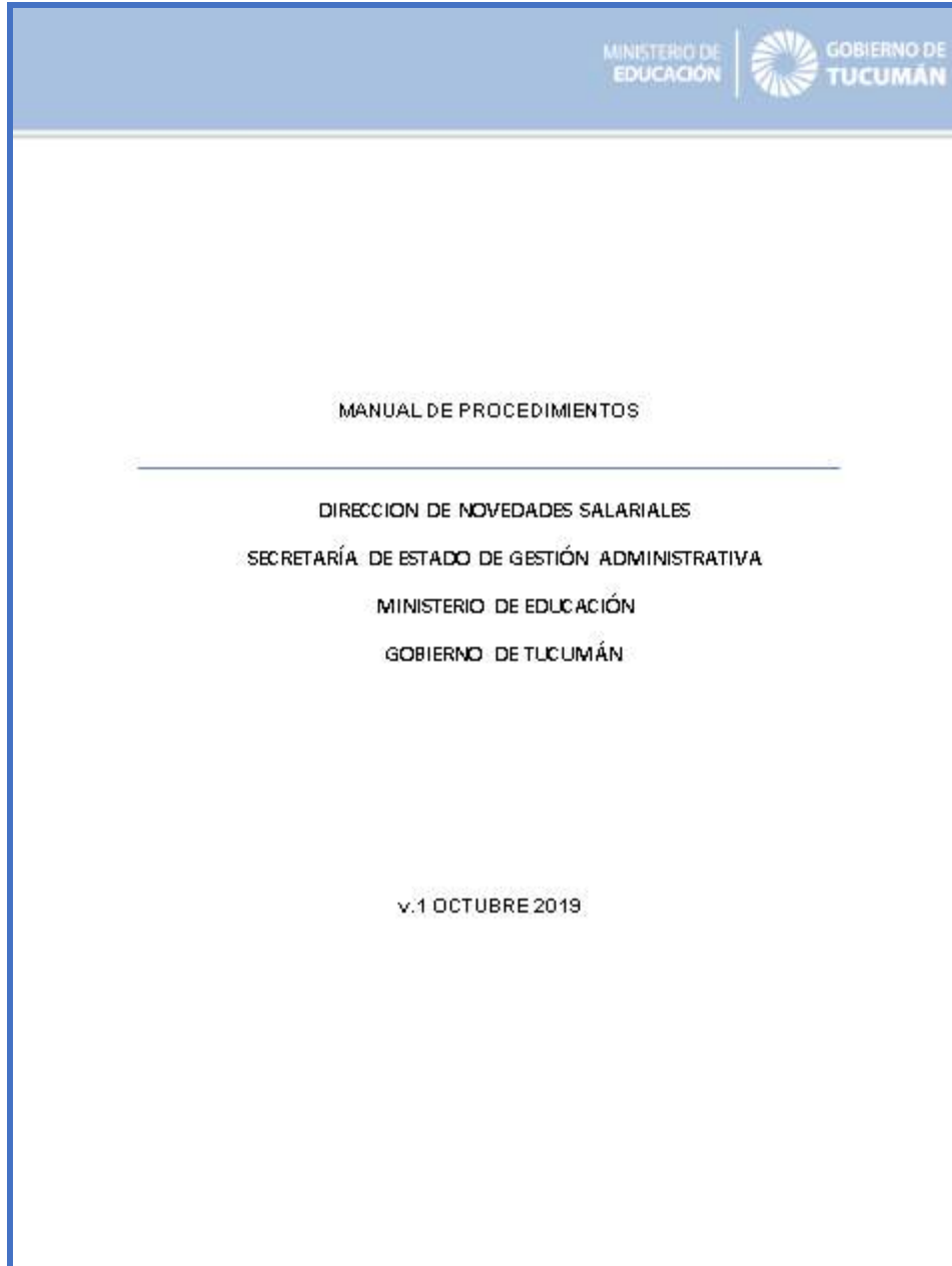


Fuente: Elaboración propia

Como propuesta de mejora, se elaboró un manual de procedimientos que contempla los procesos antes mencionados, con el fin de ejecutarlos de una manera estándar, mitigando uno de los problemas fundamentales como lo es la falta de un criterio único para controlar la documentación. Además, se elaboró una guía técnica para el docente, detallando los requisitos necesarios en cada documentación y los errores más comunes al momento de realizar los trámites. Los mismos se encuentran en la sección Apéndice.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

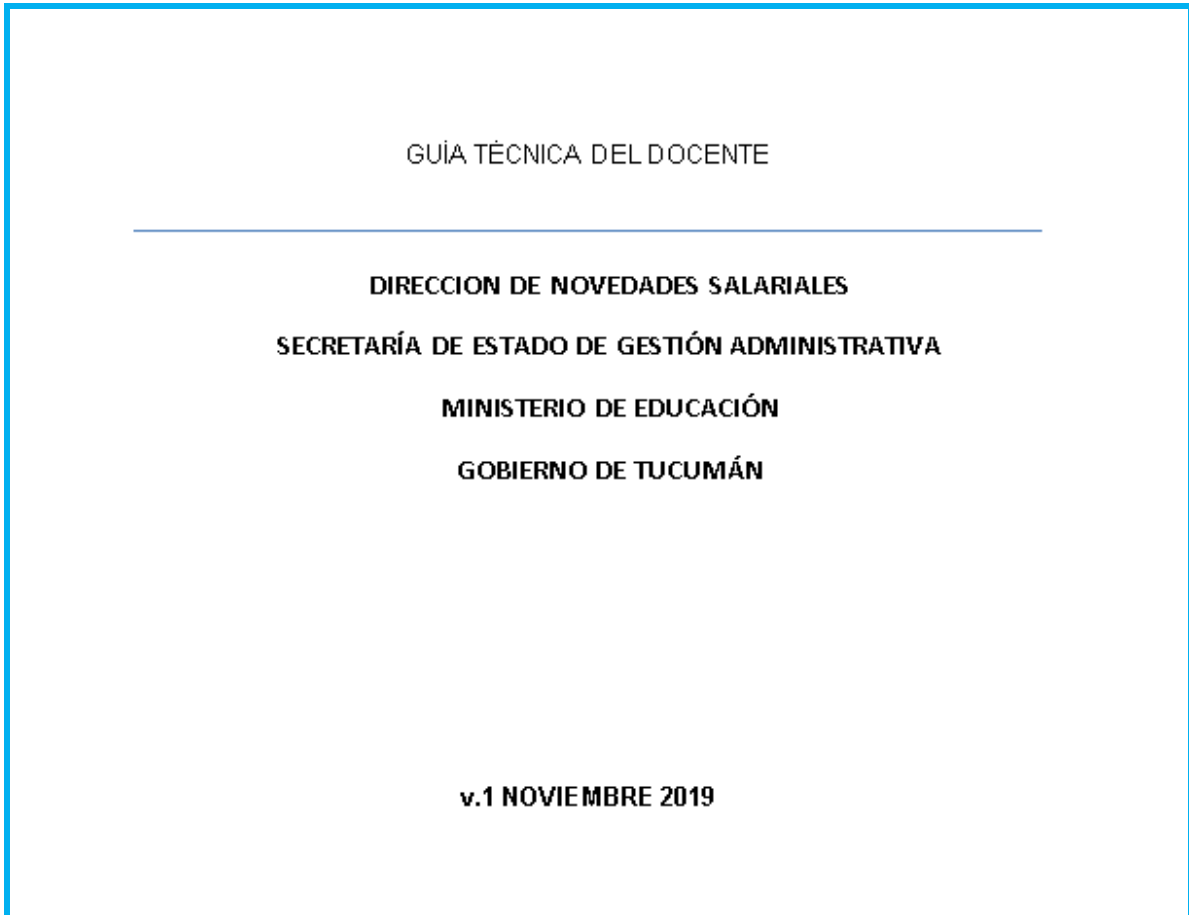
Figura 11. Manual de procedimientos



Fuente: Elaboración propia

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Figura 12. Guía técnica del docente



Fuente: Elaboración propia

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Tiempos promedios de atención

Bajo observación directa del fenómeno bajo estudio (tiempos de atención y de espera) surgieron varias preguntas de investigación. ¿Es correcta la información que proporciona el Ministerio respecto a los tiempos de atención? ¿El tiempo preestablecido para realizar cada tipo de trámite es suficiente? ¿Existe holgura en los mismos?

Cuadro 1. Tiempos promedios de atención informados por DNS

ALTAS	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo promedio de atención: 20 minutos • No depende de la cantidad de altas a realizar • Máximo de 4 altas por cliente
BAJAS	<ul style="list-style-type: none"> • No requiere turno • Tiempo promedio de atención: 20 minutos • No depende de la cantidad de bajas a realizar • Máximo de 4 bajas por cliente
LICENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo promedio de atención: 60 minutos • No depende de la cantidad de licencias a realizar • Máximo de 30 licencias por cliente

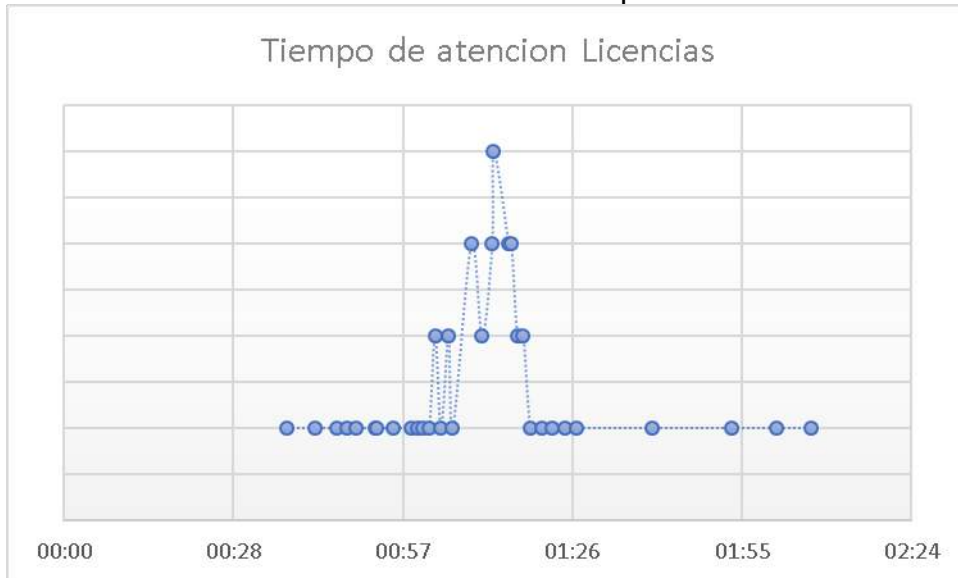
Fuente: Elaboración propia

Prueba estadística de una sola media

Con el fin de determinar si la información emitida por el Ministerio de Educación respecto a los tiempos promedios de atención y espera son correctos, se realizó una prueba estadística de una sola media.

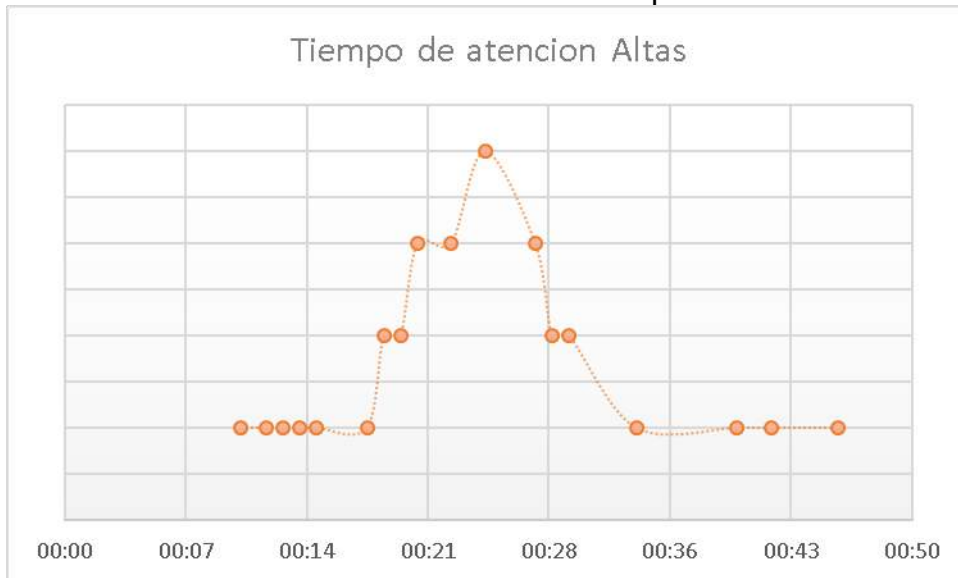
INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Gráfico 1. Distribución de frecuencias del tiempo de atención en Licencias



Fuente: Elaboración propia

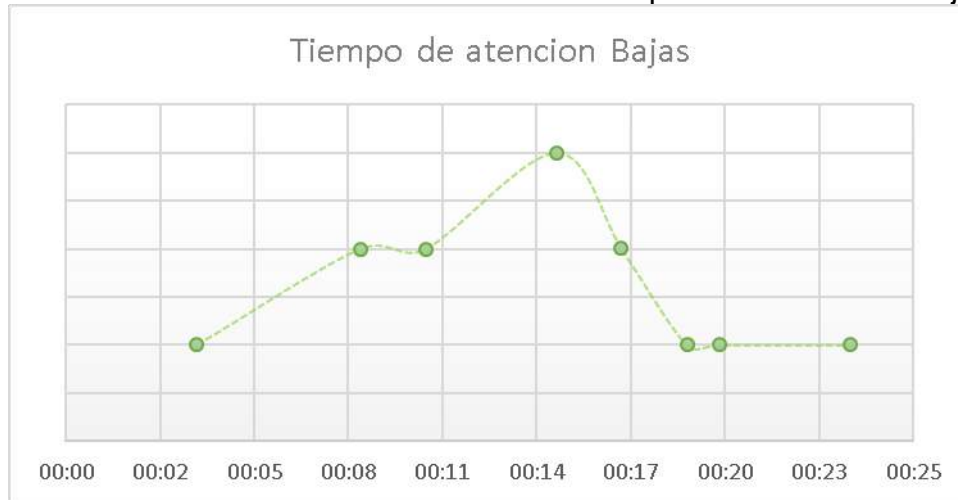
Gráfico 2. Distribución de frecuencias del tiempo de atención en Altas



Fuente: Elaboración propia

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Gráfico 3. Distribución de frecuencias del tiempo de atención en Bajas



Fuente: Elaboración propia

Los supuestos del modelo son los siguientes:

La variable bajo estudio es el tiempo promedio de atención para cada trámite (X_i), con i =alta, baja, licencia.

Se distribuye como normal, con media μ_i y σ desconocida.

Las hipótesis que se pusieron a prueba son las siguientes:

a. **H₀**: El tiempo promedio de atención al usuario en trámite de alta es de 20 minutos

H₁: El tiempo promedio de atención al usuario en trámite de alta es distinto de 20 minutos

b. **H₀**: El tiempo promedio de atención al usuario en trámite de baja es de 20 minutos

H₁: El tiempo promedio de atención al usuario en trámite de baja es distinto de 20 minutos

c. **H₀**: El tiempo promedio de atención al usuario en trámite de licencia es de 60 minutos

H₁: El tiempo promedio de atención al usuario en trámite de licencia es distinto de 60 minutos

La variable bajo estudio es el tiempo promedio de atención para cada trámite (X_i), con i =alta, baja, licencia. Se distribuye como normal, con media μ_i y σ desconocida.

Para realizar la prueba correspondiente se utilizó el estadístico de prueba de media Z y t de Student, con el fin de determinar si la información emitida por el Ministerio de Educación respecto a los tiempos promedios de atención y espera son correctos. Los resultados obtenidos se detallan en la tabla.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Tabla 1. Datos para prueba estadística de una media

Detalles		Licencias	Altas	Bajas
<i>H₀</i>	$\mu=$	60 min	20 min	20 min
<i>H₁</i>	$\mu\neq$	60 min	20 min	20 min
\bar{x}		72 min	22 min	14 min
<i>n</i>		49	27	10
<i>s en minutos</i>		6	5	5
α		0.05		
<i>t</i>		-	+/-2.056	+/-2.262
<i>z</i>		+/-1.96	-	-
<i>Estadístico de prueba</i>		2	1,21539031	1,35088936

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, bajo con un nivel de confianza del 95%, se rechaza la hipótesis nula la cual define al tiempo promedio de atención en licencias es igual a 60 minutos. A diferencia de las hipótesis restantes, se aceptan las mismas y se concluye que los tiempos promedios de atención tanto en las altas como en bajas es de 20 minutos.

Fila de espera

Además de un análisis estadístico para determinar si los tiempos promedios de atención informados son los correctos, se utilizó el modelo de filas de espera para contrastar los resultados obtenidos en el apartado anterior. Para desarrollar el modelo se definieron los supuestos y datos de entrada.

Tabla 2. Datos del normal funcionamiento DNS (Teoría de colas)

<i>Concepto</i>	<i>Altas</i>	<i>Bajas</i>	<i>Licencias</i>
<i>Tasa de llegadas por hora (lambda)</i>	20	15	4
<i>Tasa de atención por hora (mu) por box</i>	3	5	1
<i>Cantidad de boxes en atención (numbers of servers)</i>	12	12	6

Fuente: Elaboración propia

El resultado del análisis de filas de espera se detalla a continuación.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Tabla 3. Resultados de análisis fila de espera en proceso de altas

Proceso de altas solution						
Parameter	Value		Parameter	Value	Minutes	Seconds
M/M/s			Average server utilization	,56		
Arrival rate(λ)	20		Average number in the queue(Lq)	,06		
Service rate(μ)	3		Average number in the system(L)	6,72		
Number of servers	12		Average time in the queue(Wq)	,0	,17	10,3
			Average time in the system(W)	,34	20,17	1210,3

Fuente: Elaboración propia

El factor de utilización de que el servidor o box en el proceso de altas es del 56%. La cantidad de personas promedio en espera es de 0.06. El número de personas que permanecen en el sistema (incluye las atendidas y las que esperan a ser atendidas) es de 6,72. En cuanto a los tiempos de espera, el usuario espera a ser atendido es en promedio de 0.17 minutos (10 segundos) y permanece en el sistema 20,17 minutos.

Tabla 4. Resultados de análisis fila de espera en proceso de bajas

Proceso de bajas solution						
Parameter	Value		Parameter	Value	Minutes	Seconds
M/M/s			Average server utilization	,25		
Arrival rate(λ)	15		Average number in the queue(Lq)	0		
Service rate(μ)	5		Average number in the system(L)	3		
Number of servers	12		Average time in the queue(Wq)	0	0	,01
			Average time in the system(W)	,2	12	720,01

Fuente: Elaboración propia

El factor de utilización de que el servidor o box en el proceso de bajas es del 25%. La cantidad de personas promedio en espera es de 0, supone que en el momento de llegada del usuario es atendido inmediatamente. El número de personas que permanecen en el sistema en promedio es de 3. En cuanto a los tiempos de espera, el usuario espera a ser atendido es en promedio de 0 minutos y permanece en el sistema 12 minutos.

Tabla 5. Resultados de análisis fila de espera en proceso de licencias

Proceso de licencias solution						
Parameter	Value		Parameter	Value	Minutes	Seconds
M/M/s			Average server utilization	,67		
Arrival rate(λ)	4		Average number in the queue(Lq)	,57		
Service rate(μ)	1		Average number in the system(L)	4,57		
Number of servers	6		Average time in the queue(Wq)	,14	8,54	512,57
			Average time in the system(W)	1,14	68,54	4112,57

Fuente: Elaboración propia

El factor de utilización de que el servidor o box en el proceso de licencias es del 67%. La cantidad de personas promedio en espera es de 0.57. El número de personas que permanecen en el sistema en promedio es de 4,57. En cuanto a los tiempos de espera, el

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

usuario espera a ser atendido es en promedio de 8,54 minutos y permanece en el sistema 68 minutos (una hora y ocho minutos).

Una comparación entre ambos análisis nos permite concluir que los tiempos de atención en procesos de altas y bajas se encuentran dentro de los parámetros informados por el Ministerio de Educación. A diferencia de los anteriores, el tiempo de atención en licencias no refleja la realidad, ya que se requiere una mayor disponibilidad horaria para atender a los usuarios.

Sistema de mejora continua

La base de toda gestión estratégica es identificar oportunidades de mejora en la consecución de los objetivos planteados. Cada día se presentan nuevos casos particulares, que no están contemplados en manuales o experiencias de los colaboradores más antiguos. Ante tal situación, se propuso un nuevo modelo de alerta para la mejora continua. Este sistema se basa en recopilar los hechos de un caso en particular no contemplado con anterioridad, buscar una solución factible y posterior a la misma, gestionar la información en una base de datos.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Figura 13. Modelo de informe de casos particulares

MINISTERIO DE EDUCACIÓN GOBIERNO DE TUCUMÁN

INFORME DE CASO PARTICULAR

Trámite y tipo

Documentación presentada

<ul style="list-style-type: none"> o Formulario novedades o Formulario licencias o Proposición de personal o F501 o Acta de cese docente desplazado o Resolución ministerial o Acta acuerdo o Acta de toma o Acta de cese 	<ul style="list-style-type: none"> o DDJJ o CUIL o Obra social o Nota con elevación o Comprobante de licencia o Otros <hr style="width: 100%;"/> <hr style="width: 100%;"/> <hr style="width: 100%;"/>
--	--

Hechos relevantes

Solución al caso

Firma y aclaración _____

Fecha _ / _ / _

Fuente: Elaboración propia

La finalidad del mismo es gestionar el conocimiento de DNS. El proceso para llevar a cabo tal gestión es utilizar la información para actualizar el manual de procedimientos con una frecuencia trimestral. Los beneficios de tal sistema, se verán reflejadas en una mejor atención al usuario y una capacitación más completa para los colaboradores tanto actuales como generaciones futuras.

Indicadores de gestión

Como toda estrategia formulada, se debe controlar la implementación de la misma. En 1992 fue desarrollado por los economistas norteamericanos Robert Kaplan y David Norton una herramienta de ejecución de estrategias llamada Balanced Scorecard, con el fin de

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
 LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

poder medir la actividad y evolución de una organización basándose en su visión y estrategia a largo plazo.

Como propuesta me mejora, se elaboró un cuadro de mando integral subdividida en 3 perspectivas, ya que en el sector no se puede controlar el desempeño financiero.

Figura 14. Mapeo estratégico



Fuente: Elaboración propia

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Tabla 6. Cuadro de mando integral

Perspectiva	Objetivo estratégico	Indicador	Logro			Iniciativa
			Deficiente	Aceptable	Exitoso	
Incrementar la satisfacción del cliente		Porcentaje de rechazo documentación docente	>25%	Entre 11% y 25%	<10%	Elaborar guía técnica para el docente
		Tasa de retorno docente	3 o más veces	1 y 2 veces	0 veces	Capacitar a los directores de escuelas
		Nivel de satisfacción docente	Menos del 60%	Entre 60% y 75%	Más del 75%	Disponer de la información en el sitio web del Ministerio de Educación Realizar encuesta de satisfacción docente
Lograr eficiencia en tiempos de atención		Tiempo promedio de atención por alta	Más de 20 minutos	Entre 20 y 15 minutos	Menos de 14 minutos	Elaborar manual de procedimientos
		Tiempo promedio de atención por baja	Más de 20 minutos	Entre 20 y 15 minutos	Menos de 14 minutos	
		Tiempo promedio de atención por licencias	Más de 60 minutos	Entre 59 y 45 minutos	Menos de 45 minutos	
		Porcentaje de variación respecto a la media por trámite	Más de 15%	Entre 14% y 10%	Menos de 10%	
Formalizar procesos de actividad normal		Porcentaje de procesos formalizados	Menos del 60 %	Entre 60% y 30%	Menos del 30%	Capacitar al personal DNS Controlar las desviaciones de la actividad normal
Lograr eficacia en los controles		Tasa de rechazo documentación auditoría DNS	4 o más tramites por colaborador	Entre 3 y 1 trámite por colaborador	0 trámites por colaborador	

Fuente: Elaboración propia

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Tabla 6. Cuadro de mando integral (continúa)

Perspectiva	Objetivo estratégico	Indicador	Logro			Iniciativa
			Deficiente	Aceptable	Exitoso	
Nutrir y conservar el talento humano		Nivel de formación de colaboradores	Menos del 45%	Entre 45 % y 80%	Más del 80 %	Capacitar al personal DNS
		Horas de capacitación mensuales	Menos del 2 hs	Entre 5 hs y 2 hs	Más del 5 hs	
		Porcentaje de rotación en planta permanente	Más del 30 %	Entre 15 % y 30%	Menos del 15%	
		Porcentaje de rotación en planta pasantes	Más del 40 %	Entre 25 % y 40%	Menos del 25%	
Disponer de sistemas de información para la mejora continua		Cantidad de informes realizados al mes	Menos del 5	Entre 5 y 10	Más del 10	Priorizar renovación de contratos a personal tercerizado
		Porcentaje de implementación de sistema mejora continua	Menos del 30 %	Entre 30% y 60%	Más del 60%	
Disponer de sistemas de comunicación efectiva		Porcentaje de asistentes a capacitación	Menos del 30 %	Entre 30% y 60%	Más del 60%	Priorizar renovación de contratos a personal pasante
		Porcentaje de horas mensuales destinadas a comunicar objetivos	Menos del 2,5%	Entre 2,5 % y 5%	Más del 5 %	
Contar con una estructura alineada con la estrategia		Encuesta de clima laboral	Menos del 50 %	Entre 50% y 70%	Más del 70%	Implementar sistema de mejora continua
Fomentar una cultura de aprendizaje continuo		Nivel de mentoring en DNS	Menos del 50 %	Entre 50% y 70%	Más del 70%	Comunicar actualizaciones en las normas vigentes y decretos
		Nivel de trabajo en equipo	Menos del 50 %	Entre 50% y 70%	Más del 70%	

Fuente: Elaboración propia

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Conclusiones

Las conclusiones de la investigación realizada, se detallan a continuación.

- El enfoque burocrático del Ministerio de Educación no permite responder de una manera rápida ante las necesidades del entorno social.
- Se debe adaptar el diseño organizacional a una estrategia orientada a la satisfacción del cliente y a gestionar el conocimiento.
- Es necesario poner en práctica el uso de indicadores para medir el desempeño de la dirección de novedades salariales, para controlar y encauzar los esfuerzos al logro de la satisfacción de los docentes.
- La capacitación al personal del sector basados en instrumentos formalizados, evita potenciales problemas al momento de realizar los procesos antes mencionados.
- El docente promedio requiere agilizar cada trámite que realiza, por lo tanto, es indispensable ofrecerle información simple y útil a través de una guía técnica.
- Conocer los tiempos promedios de atención, permite identificar posibles cuellos de botella y tomar decisiones oportunas para satisfacer la demanda de cada trámite.
- Es indispensable conocer la opinión del docente a la hora de realizar los trámites, ya que lo que se busca es lograr la plena satisfacción de los mismos.
- El conocimiento es una herramienta poderosa, capaz de potenciar el talento de cualquier organización. El contar con mecanismos dinámicos para lograr un estado perpetuo de la espiral del conocimiento, marcará la diferencia en el corto y largo plazo.

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Apéndice

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

**DIRECCION DE NOVEDADES SALARIALES
SECRETARÍA DE ESTADO DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA
MINISTERIO DE EDUCACIÓN
GOBIERNO DE TUCUMÁN**

v.1 NOVIEMBRE 2019

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Tabla de contenido

<u>INTRODUCCION</u>	60
<u>OBJETIVOS</u>	60
<u>PROCESO ALTAS Y BAJAS</u>	61
<u>PROPOSITO DEL PROCEDIMIENTO ALTAS Y BAJAS</u>	61
<u>ALCANCE DE ALTAS Y BAJAS</u>	61
<u>REFERENCIA DE ALTAS Y BAJAS</u>	61
<u>RESPONSABILIDADES DE ALTAS Y BAJAS</u>	61
<u>DEFINICIONES</u>	61
<u>METODOS DE TRABAJO DE ALTAS Y BAJAS</u>	61
<u>Políticas y lineamientos de altas y bajas</u>	61
<u>PROCEDIMIENTO ALTAS</u>	63
<u>Descripción de actividades: Nombramiento en carácter titular</u>	63
<u>Descripción de actividades: Nombramiento en carácter interino y/o suplente</u>	67
<u>Descripción de actividades: Traslado con propuesta de designación</u>	71
<u>Descripción de actividades: Ascenso y licencia por cargo de mayor jerarquía</u>	75
<u>Descripción de actividades: Cambio de carácter con propuesta de junta o resolución ministerial</u>	79
<u>Casos especiales: Continuidad tutoría</u>	82
<u>PROCEDIMIENTO BAJAS</u>	85
<u>Descripción de actividades: Presentación del docente</u>	85
<u>Descripción de actividades: Renuncia por razones particulares</u>	87
<u>Diagrama de flujo de altas y bajas</u>	90
<u>PROCESO LICENCIAS</u>	91
<u>PROPOSITO DEL PROCEDIMIENTO DE LICENCIAS</u>	¡Error! Marcador no definido.
<u>ALCANCE DE LICENCIAS</u>	¡Error! Marcador no definido.
<u>REFERENCIA DE LICENCIAS</u>	¡Error! Marcador no definido.
<u>RESPONSABILIDADES DE LICENCIAS</u>	¡Error! Marcador no definido.
<u>DEFINICIONES</u>	¡Error! Marcador no definido.
<u>METODOS DE TRABAJO</u>	¡Error! Marcador no definido.
<u>DESCRIPCION DE ACTIVIDADES</u>	¡Error! Marcador no definido.
<u>DIAGRAMA DE FLUJO</u>	¡Error! Marcador no definido.
<u>ANEXOS</u>	¡Error! Marcador no definido.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

INTRODUCCION

La Dirección de Novedades Salariales (DNS) como parte funcional de la Secretaría de Estado de Gestión Administrativa correspondiente al Ministerio de Educación de la provincia de Tucumán, ha elaborado el presente manual con el fin de mantener un registro actualizado de los procedimientos que se ejecuta esta unidad administrativa permitiendo alcanzar los objetivos propuestos y contribuir al personal competente al área, sobre la ejecución de las actividades realizadas, conformando una guía de la manera en que opera e interviene.

Como obligación del personal a cargo de la dependencia funcional DNS, se debe aclarar que el presente manual deberá ser revisado de manera anual tomando como referencia la fecha de confección de la primera versión, o bien, cuando exista una modificación dentro de los procesos que se desarrollan en el área siendo autorizada por la superioridad jerárquica del sector. La finalidad es mantener actualizada.

OBJETIVOS

El objetivo del presente manual es establecer los lineamientos a seguir con el fin de asegurar la máxima eficiencia y eficacia en la ejecución de las actividades. Bajo una filosofía de calidad total, lo que se busca es la satisfacción de los usuarios participes en los procesos detallados a continuación.

En el sector de atención al público perteneciente a la Dirección de Novedades Salariales (DNS), se llevan a cabo tres procesos básicos denominados por su tipología: Altas, bajas y licencias.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

PROCESO ALTAS Y BAJAS

PROPOSITO DEL PROCEDIMIENTO ALTAS Y BAJAS

El objetivo principal es lograr el correcto control y carga de la información solicitada en el nombramiento docente, en el sistema de información del Ministerio de Educación de la provincia de Tucumán. Además, se debe procurar la satisfacción del agente responsable de tramitar dicho nombramiento.

ALCANCE DE ALTAS Y BAJAS

El área competente al tal proceso corresponde al sector de Atención al cliente de la Dirección de Novedades Salariales, Ministerio de Educación de la provincia de Tucumán.

REFERENCIA DE ALTAS Y BAJAS

Como marco normativo, se utiliza el decreto acuerdo n°24/1 -Expediente n°12/372-d-07.-, emitido por el Poder Ejecutivo de la provincia de Tucumán, el día 7 de abril de dos mil ocho (2008).

RESPONSABILIDADES DE ALTAS Y BAJAS

La responsabilidad del presente procedimiento es del personal del sector de Atención al cliente de la Dirección de Novedades Salariales.

Es responsabilidad de el/los auditores internos del control post carga realizado por los primeros.

La jefatura del sector, debe atender y ayudar al personal del sector, ante cualquier eventualidad no contemplada en dicho proceso.

DEFINICIONES

Toma: Hace referencia al procedimiento de alta docente. Formulario 507 expedido por el sistema, que contiene los datos definitivos al nombramiento docente.

Cese: Hace referencia al procedimiento de dar baja al docente. Formulario 507 expedido por el sistema, que contiene los datos definitivos a la baja docente

P.O.F.: Planta Orgánica Funcional. Listado completo de todos los puestos activos de una institución educacional, organizados a través de un número único de identificación (ID Plaza).

Agente: Persona responsable de llevar la documentación a DNS

Colaborador: Personal de atención al público DNS

METODOS DE TRABAJO DE ALTAS Y BAJAS



Políticas y lineamientos de altas y bajas

La base de todo nombramiento a controlar, es que cada caso que se contempla es único. Se debe dar un grado de flexibilización a la hora de controlar la documentación con el fin de no enmarcar parámetros rigurosos que en muchos casos no se podrán cumplir debido a causas de fuerza mayor.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Cada caso que no esté contemplado en este manual, se deberá consultar con la jefatura del sector para evaluar e implementar posibles soluciones. En caso de ser extremadamente necesario, elevar a la superioridad jerárquica de la Dirección de Novedades Salariales.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

 	PROCEDIMIENTO ALTAS	FECHA: 01/10/2019
	Nombramiento en carácter Titular	VERSION: v.1 ALTAS-01

Descripción de actividades: **Nombramiento en carácter titular**

Actividad 1: Llamar al agente según turno consecutivo al anterior.

Cada turno es expedido a través del sistema de información del Ministerio de Educación, siendo de dos tipos: Novedades y Licencias. El turno correspondiente al actual procedimiento es de Novedades.

Actividad 2: Recepcionar documentación del agente para el nombramiento.

Los documentos solicitados para el nombramiento en carácter titular de todo docente son los siguientes:

- 2 formularios de novedades originales
- Propuesta de designación
- Comprobante que certifique la vacante
- Acta de cese de la docente que desplaza
- Acta de toma de posesión
- Declaración Jurada de cargos
- Formulario 503 original y actualizado
- Certificado de servicios por cada establecimiento privado que el docente posea.
- Tirilla de CUIL
- Constancia de Obra Social

Actividad 3: Controlar documentación del agente.

Por cada documento antes mencionado, se debe llevar un control de los datos como así también de los requisitos que acompañan. Siguiendo los lineamientos base, los datos marcados (*) son de carácter opcional o que se pueden completar en el momento.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Documento	Control de datos
Formulario Novedades	<ul style="list-style-type: none"> • CUE y Nombre de la escuela* • CUIL y Nombre del docente* • ID Plaza, turno, año, división, cargo y código de cargo* • Firma y aclaración de la superioridad jerárquica. • Sello de la escuela
Proposición de personal	<ul style="list-style-type: none"> • CUE, nombre de la escuela • Nombre del docente, DNI • Nombre de la materia, cargo del docente, cantidad de horas, curso y división • Carácter correspondiente al nombramiento y fecha de designación • Nombre de la vacante y causal de vacante • Firma de presidente de junta y vocal • Sello de Junta de Clasificación • Documento original o duplicado (no copia fiel)
Comprobante que certifique la vacante (CCV) o Acta de cese de docente que desplaza	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del docente vacante, causal de vacante, periodo de inicio de la vacante y su posible finalización (solo para CCV) • Numero de acta y número de folio* • Nombre de la escuela y CUE • Fecha de cese, referencia a que se trata de un cese/baja • Nombre del docente vacante, carácter, causa de la vacante, cursos afectados y turno • Firma y aclaración de superioridad jerárquica • Sello de la escuela
Acta de toma de posesión	<ul style="list-style-type: none"> • Numero de acta y número de folio* • Nombre de la escuela y CUE • Fecha de toma, referencia a que se trata de una toma/alta, turno, cantidad de horas, curso y división • Nombre del docente, DNI, carácter • Nombre del docente vacante, carácter, causa de la vacante • Firma y aclaración de superioridad jerárquica • Sello de la escuela
Declaración jurada de los cargos original	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del docente y CUIL • Nombre de cada escuela, repartición, cantidad de horas que presta servicio el docente • Firma y aclaración de la superioridad jerárquica de cada escuela • Sello de cada escuela • El cargo que toma debe estar en el primer cuadrante y/o incluido el segundo

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Documento	Control de datos
Formulario 503 original y actualizado	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del docente y DNI • Casillas tildadas o marcadas • Sello de la oficina Legajos • Solo en caso de ingreso por primera vez al sistema
Certificación de servicios privado	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del docente y DNI • Nombre de la institución • Curso, división y cantidad de horas • Sello de la Dirección Privados
C.U.I.L.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del docente • CUIL • Firma y aclaración del director* • Sello de la escuela*
Constancia de obra social	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del docente y DNI • Puede ser una declaración jurada de obra social o carnet de obra social • Firma y aclaración del director* • Sello de la escuela*

Toda documentación debe tener congruencia entre sus datos. En caso de existir alguna inconsistencia no opcional, se debe comunicar al agente dichas incongruencias y las modificaciones necesarias para cumplir con los requisitos de documentación con el fin de completar la información para la siguiente actividad. Siendo un caso especial, se debe dar aviso a la jefatura de DNS para su evaluación e implementación de una posible solución.

Actividad 4: Cargar al sistema la información correspondiente.

Una vez controlada la documentación, se procede a realizar la carga en el sistema. Los datos que se deben tomar como referencia son:

1. Documento nacional de identidad
2. Sexo del docente
3. Código único de establecimiento
4. Fecha de alta
5. Carácter titular docente
6. Plazas que toma cargo con sus respectivos cursos y divisiones
7. Turno de los cursos
8. Vacante
9. Causal de vacante

Los mismos se deben ingresar al sistema de información del Ministerio de Educación a través del software utilizando los números de toma consecutivo. Cada colaborador (personal DNS) lleva consigo un listado numérico de instrumento legal único para cada proceso de alta o baja. Se debe considerar que los números se utilizan de la siguiente manera:

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Un número por cargo completo: maestra nivel inicial, maestra de grado, maestra especial, director, etc.
- Un numero por cada materia asignada a un curso y división secundaria/terciaria
- Un numero si corresponde a solo una materia asignada a varios cursos del mismo turno

Cada número de instrumento legal se debe registrar en el listado con el nombre del docente y su número telefónico.

Actividad 5: Expedir formularios del sistema.

Cargada la información, se debe emitir dos (2) Formulario 507, el cual constata los datos ingresados al sistema en la actividad anterior con su respectivo número de instrumento legal.

Además, se debe emitir dos (2) Situación de Revista, el cual muestra información correspondiente a la situación laboral docente actual.

Actividad 6: Conformar documentos expedidos.

Cada situación de revista debe ser firmada por el colaborador, con su aclaración de firma.

Firmar cada Formulario 507 por el agente y su aclaración de firma.

Actividad 7: Entregar documentación.

En la etapa final, se debe entregar un (1) formulario de novedades al agente con firma del colaborador y sello de DNS. Se debe detallar los números correspondientes de toma utilizados y la fecha de la realización del trámite. El documento es comprobante de la actualización de la situación laboral docente.



La documentación restante, se prepara para su posterior exportación al sector de Liquidaciones de salarios. Para ello se deben clasificar y adjuntar en los siguientes desgloses:

DESGLOSE DE ALTAS	EXPEDIENTE DE ALTAS
1 FORMULARIO 507	1 FORMULARIO 507
1 SITUACION DE REVISTA	1 SITUACION DE REVISTA
1 CUIL	1 PROPOSICIÓN DE PERSONAL
1 CONSTANCIA DE OBRA SOCIAL	1 COMPROBANTE DE VACANTE Y/O 1
1 FORMULARIO DE NOVEDADES	ACTA DE DOCENTE QUE DESPLAZA
	1 ACTA DE TOMA
	1 FORMULARIO 503*
	1 DECLARACION JURADA
	1 CERTIFICADO PRIVADO**

*Solo cuando ingresa por primera vez al sistema

**Solo si presta servicios en institutos privados

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
--

 	PROCEDIMIENTO ALTAS	FECHA: 01/10/2019
	Nombramiento en carácter interino y/o suplente	VERSION: v.1 ALTAS-02

Descripción de actividades: **Nombramiento en carácter interino y/o suplente**

Actividad 1: Llamar al agente según turno consecutivo al anterior.

Cada turno es expedido a través del sistema de información del Ministerio de Educación, siendo de dos tipos: Novedades y Licencias. El turno correspondiente al actual procedimiento es de Novedades.

Actividad 2: Recepcionar documentación del agente para el nombramiento.

Los documentos solicitados para el nombramiento en carácter interino y/o suplente de todo docente son los siguientes:

- 2 formularios de novedades originales
- Propuesta de designación
- Formulario 501 Solicitud de cobertura de horas
- Comprobante que certifique la vacante
- Acta de toma de posesión
- Declaración Jurada de cargos
- Formulario 503 original y actualizado
- Certificado de servicios por cada establecimiento privado que el docente posea.
- Tirilla de CUIL
- Constancia de Obra Social
- Certificado de SE.S.O.P.

Actividad 3: Controlar documentación del agente.

Por cada documento antes mencionado, se debe llevar un control de los datos como así también de los requisitos que acompañan. Siguiendo los lineamientos base, los datos marcados (*) son de carácter opcional o que se pueden completar en el momento.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Documento	Control de datos
Formulario Novedades	Ver página 6
Proposición de personal	Ver página 6
Formulario 501 Solicitud de cobertura de horas	<ul style="list-style-type: none"> CUE, nombre de la escuela Nombre del docente, DNI Nombre de la materia, cargo del docente, cantidad de horas, curso y división Carácter y fecha desde/hasta de solicitud Nombre de la vacante y causal de vacante Sello de autorizado por junta de clasificación Firma de supervisión Sello de Junta de Clasificación y autorizado Documento original o duplicado (no copia fiel)
Comprobante que certifique la vacante (CCV) o Acta de cese de docente que desplaza	Ver página 6
Acta de toma de posesión	Ver página 6
Declaración jurada de los cargos original	Ver página 6
Formulario 503 original y actualizado	Ver página 7
Certificación de servicios privado	Ver página 7
C.U.I.L.	Ver página 7
Constancia de obra social	Ver página 7
Certificado SE.S.O.P.	<ul style="list-style-type: none"> Nombre del docente y DNI Condición de apto con patología Firma y aclaración del director* Sello de la escuela*

Toda documentación debe tener congruencia entre sus datos. En caso de existir alguna inconsistencia no opcional, se debe comunicar al agente dichas incongruencias y las modificaciones necesarias para cumplir con los requisitos de documentación con el fin de completar la información para la siguiente actividad. Siendo un caso especial, se debe dar aviso a la jefatura de DNS para su evaluación e implementación de una posible solución.

Actividad 4: Cargar al sistema la información correspondiente.

Una vez controlada la documentación, se procede a realizar la carga en el sistema. Los datos que se deben tomar como referencia son:

1. Documento nacional de identidad
2. Sexo del docente
3. Código único de establecimiento
4. Fecha de alta

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

5. Carácter interino/suplente docente
6. Plazas que toma cargo con sus respectivos cursos y divisiones
7. Turno de los cursos
8. Vacante
9. Causal de vacante

Los mismos se deben ingresar al sistema de información del Ministerio de Educación a través del software utilizando los números de toma consecutivo. Cada colaborador (personal DNS) lleva consigo un listado numérico de instrumento legal único para cada proceso de alta o baja. Se debe considerar que los números se utilizan de la siguiente manera:

- Un numero por cargo completo: maestra nivel inicial, maestra de grado, maestra especial, director, etc.
- Un numero por cada materia asignada a un curso y división secundaria/terciaria
- Un numero si corresponde a solo una materia asignada a varios cursos del mismo turno

Cada número de instrumento legal se debe registrar en el listado con el nombre del docente y su número telefónico.

Actividad 5: Expedir formularios del sistema.

Cargada la información, se debe emitir dos (2) Formulario 507, el cual constata los datos ingresados al sistema en la actividad anterior con su respectivo número de instrumento legal.

Además, se debe emitir dos (2) Situación de Revista, el cual muestra información correspondiente a la situación laboral docente actual.

Actividad 6: Conformar documentos expedidos.

Cada situación de revista debe ser firmada por el colaborador, con su aclaración de firma.

Firmar cada Formulario 507 por el agente y su aclaración de firma.

Actividad 7: Entregar documentación.

En la etapa final, se debe entregar un (1) formulario de novedades al agente con firma del colaborador y sello de DNS. Se debe detallar los números correspondientes de toma utilizados y la fecha de la realización del trámite. El documento es comprobante de la actualización de la situación laboral docente.

La documentación restante, se prepara para su posterior exportación al sector de Liquidaciones de salarios. Para ello se deben clasificar y adjuntar en los siguientes desgloses:

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
--



DESGLOSE DE ALTAS	EXPEDIENTE DE ALTAS
1 FORMULARIO 507 1 SITUACION DE REVISTA 1 CUIL 1 CONSTANCIA DE OBRA SOCIAL 1 FORMULARIO DE NOVEDADES	1 FORMULARIO 507 1 SITUACION DE REVISTA 1 PROPOSICIÓN DE PERSONAL 1 FORMULARIO 501 1 COMPROBANTE DE VACANTE Y/O 1 ACTA DE DOCENTE QUE DESPLAZA 1 ACTA DE TOMA 1 FORMULARIO 503* 1 DECLARACION JURADA 1 CERTIFICADO PRIVADO* 1 CERTIFICADO DE SE.S.O.P.**

*Solo cuando ingresa por primera vez al sistema

**Solo cuando ingresa por primera vez al sistema o registra 18 meses de inactividad

NOTA: El procedimiento de alta de carácter interino/suplente se aplica del mismo modo a las designaciones por primera vez en TUTORIA Y/O EDI. La diferencia es que el carácter en tal nombramiento es INTERINO A TÉRMINO. La finalización es el día 1 de marzo próximo a la fecha de alta.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
--

 	PROCEDIMIENTO ALTAS	FECHA: 01/10/2019
	Traslado con propuesta de designación	VERSION: v.1 ALTAS-03

Descripción de actividades: **Traslado con propuesta de designación**

Actividad 1: Llamar al agente según turno consecutivo al anterior.

Cada turno es expedido a través del sistema de información del Ministerio de Educación, siendo de dos tipos: Novedades y Licencias. El turno correspondiente al actual procedimiento es de Novedades.

Actividad 2: Recepcionar documentación del agente para el nombramiento.

Los documentos solicitados para el nombramiento en carácter interino y/o suplente de todo docente son los siguientes:

- 2 formularios de novedades originales
- Propuesta de designación
- Comprobante que certifique la vacante
- Acta de cese de docente que desplaza
- Acta de toma de posesión
- Acta de cese de la escuela que deja
- Declaración Jurada de cargos
- Certificado de servicios por cada establecimiento privado que el docente posea.
- Tirilla de CUIL
- Constancia de Obra Social
- Boleta de sueldo

Actividad 3: Controlar documentación del agente.

Por cada documento antes mencionado, se debe llevar un control de los datos como así también de los requisitos que acompañan. Siguiendo los lineamientos base, los datos marcados (*) son de carácter opcional o que se pueden completar en el momento.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Documento	Control de datos
Formulario Novedades	Ver página 6
Proposición de personal	Ver página 6
Comprobante que certifique la vacante (CCV) o Acta de cese de docente que desplaza	Ver página 6
Acta de toma de posesión	Ver página 6
Acta de cese de escuela que deja	<ul style="list-style-type: none"> Numero de acta y número de folio* Nombre de la escuela y CUE Fecha de cese, referencia a que se trata de un cese/baja Nombre del docente vacante, carácter, causa de la vacante, cursos afectados y turno Firma y aclaración de superioridad jerárquica Sello de la escuela
Declaración jurada de los cargos original	Ver página 6
Formulario 503 original y actualizado	Ver página 7
Certificación de servicios privado	Ver página 7
C.U.I.L.	Ver página 7
Constancia de obra social	Ver página 7
Boleta de sueldo	<ul style="list-style-type: none"> Nombre del docente y DNI Código de liquidación Firma y aclaración del director* Sello de la escuela*

Toda documentación debe tener congruencia entre sus datos. En caso de existir alguna inconsistencia no opcional, se debe comunicar al agente dichas incongruencias y las modificaciones necesarias para cumplir con los requisitos de documentación con el fin de completar la información para la siguiente actividad. Siendo un caso especial, se debe dar aviso a la jefatura de DNS para su evaluación e implementación de una posible solución.

Actividad 4: Cargar al sistema la información correspondiente.

Una vez controlada la documentación, se procede a realizar la carga en el sistema. Los datos que se deben tomar como referencia son:

1. Documento nacional de identidad
2. Sexo del docente
3. Código único de establecimiento
4. Fecha de alta
5. Carácter interino/suplente docente
6. Plazas que toma cargo con sus respectivos cursos y divisiones
7. Turno de los cursos

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

8. Vacante
9. Causal de vacante

Los mismos se deben ingresar al sistema de información del Ministerio de Educación a través del software utilizando los números de toma consecutivo. Cada colaborador (personal DNS) lleva consigo un listado numérico de instrumento legal único para cada proceso de alta o baja. Se debe considerar que los números se utilizan de la siguiente manera:

- Un numero por cargo completo: maestra nivel inicial, maestra de grado, maestra especial, director, etc.
- Un numero por cada materia asignada a un curso y división secundaria/terciaria
- Un numero si corresponde a solo una materia asignada a varios cursos del mismo turno

Cada número de instrumento legal se debe registrar en el listado con el nombre del docente y su número telefónico.

Actividad 5: Expedir formularios del sistema.

Cargada la información, se debe emitir cuatro (4) Formulario 507, el cual constata los datos ingresados al sistema en la actividad anterior con su respectivo número de instrumento legal. Dos formularios referidos al cese de la escuela que deja y dos referidos al alta de la escuela que toma.

Además, se debe emitir dos (2) Situación de Revista, el cual muestra información correspondiente a la situación laboral docente actual.

Actividad 6: Conformar documentos expedidos.

Cada situación de revista debe ser firmada por el colaborador, con su aclaración de firma.

Firmar cada Formulario 507 por el agente y su aclaración de firma.

Actividad 7: Entregar documentación.

En la etapa final, se debe entregar un (1) formulario de novedades al agente con firma del colaborador y sello de DNS. Se debe detallar los números correspondientes de toma utilizados y la fecha de la realización del trámite. El documento es comprobante de la actualización de la situación laboral docente.



La documentación restante, se prepara para su posterior exportación al sector de Liquidaciones de salarios. Para ello se deben clasificar y adjuntar en los siguientes desgloses:

DESGLOSE DE ALTAS	EXPEDIENTE DE ALTAS
1 FORMULARIO TOMA 507	1 FORMULARIO TOMA 507
1 FORMULARIO CESE 507	1 FORMULARIO CESE 507
1 SITUACION DE REVISTA	1 SITUACION DE REVISTA

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
--

1 CUIL 1 CONSTANCIA DE OBRA SOCIAL 1 FORMULARIO DE NOVEDADES	1 PROPOSICIÓN DE PERSONAL 1 COMPROBANTE DE VACANTE Y/O 1 ACTA DE DOCENTE QUE DESPLAZA 1 ACTA DE TOMA 1 ACTA DE CESE DE LA ESCUELA QUE DEJA 1 DECLARACION JURADA 1 CERTIFICADO PRIVADO* 1 BOLETA DE SUELDO.
---	---

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
--

 	PROCEDIMIENTO ALTAS	FECHA: 01/10/2019
	Ascenso y licencia por cargo de mayor jerarquía	VERSION: v.1 ALTAS-04

Descripción de actividades: Ascenso y licencia por cargo de mayor jerarquía

Actividad 1: Llamar al agente según turno consecutivo al anterior.

Cada turno es expedido a través del sistema de información del Ministerio de Educación, siendo de dos tipos: Novedades y Licencias. El turno correspondiente al actual procedimiento es de Novedades.

Actividad 2: Recepcionar documentación del agente para el nombramiento.

Los documentos solicitados para el ascenso y licencia por cargo de mayor jerarquía de todo docente son los siguientes:

- 2 formularios de novedades originales
- Nota de solicitud de licencia avalado por la superioridad jerárquica
- Acta de licencia del establecimiento donde posee cargo titular
- Propuesta de designación
- Formulario 501 Solicitud de cobertura de horas
- Comprobante que certifique la vacante
- Acta de toma de posesión
- Declaración Jurada de cargos
- Formulario 503 original y actualizado
- Certificado de servicios por cada establecimiento privado que el docente posea.
- Tirilla de CUIL
- Constancia de Obra Social
- Certificado de SE.S.O.P.
- Boleta de sueldo

Actividad 3: Controlar documentación del agente.

Por cada documento antes mencionado, se debe llevar un control de los datos como así también de los requisitos que acompañan. Siguiendo los lineamientos base, los datos marcados (*) son de carácter opcional o que se pueden completar en el momento.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Documento	Control de datos
Formulario Novedades	Ver página 6
Nota de solicitud de licencia avalado por la superioridad jerárquica	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de la escuela Nombre del docente, DNI Nombre de la materia, cargo del docente, cantidad de horas, curso y división Carácter y fecha de solicitud Indicar uso de licencia art. 33 Firma y aclaración directora Sello de la escuela
Acta de licencia del establecimiento donde posee el cargo titular	<ul style="list-style-type: none"> Numero de acta y número de folio* Nombre de la escuela y CUE Nombre del docente, DNI Nombre de la materia, cargo del docente, cantidad de horas, curso y división que deja Carácter y fecha de cese Indicar uso de licencia art. 33 Firma y aclaración directora Sello de la escuela
Proposición de personal	Ver página 6
Formulario 501 Solicitud de cobertura de horas	Ver página 10
Comprobante que certifique la vacante (CCV) o Acta de cese de docente que desplaza	Ver página 6
Acta de toma de posesión	Ver página 6
Declaración jurada de los cargos original	Ver página 6
Formulario 503 original y actualizado	Ver página 7
Certificación de servicios privado	Ver página 7
C.U.I.L.	Ver página 7
Constancia de obra social	Ver página 7
Certificado SE.S.O.P.	<ul style="list-style-type: none"> Nombre del docente y DNI Condición de apto con patología Firma y aclaración del director* Sello de la escuela*
Boleta de sueldo	Ver página 14

Toda documentación debe tener congruencia entre sus datos. En caso de existir alguna inconsistencia no opcional, se debe comunicar al agente dichas incongruencias y las modificaciones necesarias para cumplir con los requisitos de documentación con el fin de

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

completar la información para la siguiente actividad. Siendo un caso especial, se debe dar aviso a la jefatura de DNS para su evaluación e implementación de una posible solución.

Actividad 4: Cargar al sistema la información correspondiente.

Una vez controlada la documentación, se procede a realizar la carga en el sistema. Los datos que se deben tomar como referencia son:

1. Documento nacional de identidad
2. Sexo del docente
3. Código único de establecimiento
4. Fecha de alta
5. Carácter del docente
6. Plazas que toma cargo
7. Plazas de cursos que deja
8. Vacante
9. Causal de vacante

Los mismos se deben ingresar al sistema de información del Ministerio de Educación a través del software utilizando los números de disposición consecutivo. Para ello se utiliza un libro de disposiciones compuesto de un listado numérico de instrumentación legal único para cada proceso de alta.

En ella se debe nombrar al docente, su DNI, Licencia art. 33 y el nombre del colaborador a cargo de la toma. A continuación, se desarrollan los siguientes pasos:

- I. Otorgar licencia artículo 33 en las plazas asignadas de cada curso que deja (escuela que deja) utilizando como instrumento legal, la disposición utilizada. La fecha del acta de licencia art.33, indica el inicio del periodo de licencia y su finalización lo indica el acta de cese correspondiente.
- II. Dar de alta en el cargo utilizando como instrumento legal, el mismo número de disposición del punto anterior.

Actividad 5: Expedir formularios del sistema.

Cargada la información, se debe emitir dos (2) Formulario AL01, el cual constata los datos ingresados al sistema en la actividad anterior con su respectivo número de instrumento legal.

Además, se debe emitir dos (2) Situación de Revista, el cual muestra información correspondiente a la situación laboral docente actual.

Actividad 6: Conformar documentos expedidos.

Cada situación de revista debe ser firmada por el colaborador, con su aclaración de firma.

Firmar cada Formulario AL01 por el agente y su aclaración de firma.

Actividad 7: Entregar documentación.

En la etapa final, se debe entregar un (1) formulario de novedades al agente con firma del colaborador y sello de DNS. Se debe detallar el número correspondiente de disposición



INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
--

utilizado y la fecha de la realización del trámite. El documento es comprobante de la actualización de la situación laboral docente.

La documentación restante, se prepara para su posterior exportación al sector de Liquidaciones de salarios. Para ello se deben clasificar y adjuntar en los siguientes desgloses:

DESGLOSE DE ALTAS	EXPEDIENTE DE ALTAS
1 FORMULARIO AL01	1 FORMULARIO AL01
1 SITUACION DE REVISTA	1 SITUACION DE REVISTA
1 CUIL	1 NOTA DE SOLICITUD LICENCIA ART 33
1 CONSTANCIA DE OBRA SOCIAL	1 ACTA DE LICENCIA ART 33
1 FORMULARIO DE NOVEDADES	1 PROPOSICIÓN DE PERSONAL
	1 FORMULARIO 501
	1 COMPROBANTE DE VACANTE Y/O 1 ACTA DE DOCENTE QUE DESPLAZA
	1 ACTA DE TOMA
	1 FORMULARIO 503
	1 DECLARACION JURADA
	1 CERTIFICADO PRIVADO
	1 CERTIFICADO DE SE.S.O.P.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

 	PROCEDIMIENTO ALTAS	FECHA: 01/10/2019
	Cambio de carácter con propuesta de junta o resolución ministerial	VERSION: v.1 ALTAS-05

Descripción de actividades: Cambio de carácter con propuesta de junta o resolución ministerial

Actividad 1: Llamar al agente según turno consecutivo al anterior.

Cada turno es expedido a través del sistema de información del Ministerio de Educación, siendo de dos tipos: Novedades y Licencias. El turno correspondiente al actual procedimiento es de Novedades.

Actividad 2: Recepcionar documentación del agente para el nombramiento.

Los documentos solicitados para el cambio de carácter con propuesta de junta de todo docente son los siguientes:

- 2 formularios de novedades originales
- Propuesta de designación
- Comprobante que certifique la vacante
- Acta de cambio de carácter
- Declaración Jurada de cargos
- Certificado de servicios por cada establecimiento privado que el docente posea.
- Tirilla de CUIL
- Constancia de Obra Social
- Boleta de sueldo

Actividad 3: Controlar documentación del agente.

Por cada documento antes mencionado, se debe llevar un control de los datos como así también de los requisitos que acompañan. Siguiendo los lineamientos base, los datos marcados (*) son de carácter opcional o que se pueden completar en el momento.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Documento	Control de datos
Formulario Novedades	Ver página 6
Proposición de personal	Ver página 6 <ul style="list-style-type: none"> • Fecha de cambio de carácter
Comprobante que certifique la vacante (CCV) o Acta de cese de docente que desplaza	Ver página 6
Acta de cambio de carácter	<ul style="list-style-type: none"> • Numero de acta y número de folio* • Nombre de la escuela y CUE • Fecha de toma, referencia a que se trata de un cambio de carácter, turno, cantidad de horas, curso y división • Nombre del docente, DNI, carácter anterior y el nuevo • Nombre del docente vacante, carácter, causa de la vacante • Firma y aclaración de superioridad jerárquica • Sello de la escuela
Declaración jurada de los cargos original	Ver página 6
Certificación de servicios privado	Ver página 7
C.U.I.L.	Ver página 7
Constancia de obra social	Ver página 7
Boleta de sueldo	Ver página 14

Toda documentación debe tener congruencia entre sus datos. En caso de existir alguna inconsistencia no opcional, se debe comunicar al agente dichas incongruencias y las modificaciones necesarias para cumplir con los requisitos de documentación con el fin de completar la información para la siguiente actividad. Siendo un caso especial, se debe dar aviso a la jefatura de DNS para su evaluación e implementación de una posible solución.

Actividad 4: Cargar al sistema la información correspondiente.

Una vez controlada la documentación, se procede a realizar la carga en el sistema. Los datos que se deben tomar como referencia son:

1. Documento nacional de identidad
2. Sexo del docente
3. Código único de establecimiento
4. Fecha de alta
5. Carácter titular docente

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

6. Plazas que toma cargo con sus respectivos cursos y divisiones
7. Turno de los cursos
8. Vacante
9. Causal de vacante

Los mismos se deben ingresar al sistema de información del Ministerio de Educación a través del software utilizando los números de disposición consecutivo. Para ello se utiliza un libro de disposiciones compuesto de un listado numérico de instrumentación legal único para cada proceso de alta.

En ella se debe nombrar al docente, su DNI, Cambio de carácter y el nombre del colaborador a cargo de la toma. A continuación, se desarrollan los siguientes pasos:

- Dar de baja en las plazas asignadas de cada curso que realiza el cambio de carácter, usando como instrumento legal, la disposición utilizada. Se toma como referencia, la fecha del acta de cambio de carácter.
- Dar de alta en el mismo cargo utilizando como instrumento legal, el mismo número de disposición del punto anterior, indicando el nuevo carácter docente.

Actividad 5: Expedir formularios del sistema.

Cargada la información, se debe emitir dos (2) Formulario C01C, el cual constata los datos ingresados al sistema en la actividad anterior con su respectivo número de instrumento legal. Es una etapa manual que se llena el formulario base.

Además, se debe emitir dos (2) Situación de Revista, el cual muestra información correspondiente a la situación laboral docente actual.

Actividad 6: Conformar documentos expedidos.

Cada situación de revista debe ser firmada por el colaborador, con su aclaración de firma.

Firmar cada Formulario C01C por el agente y su aclaración de firma.

Actividad 7: Entregar documentación.

En la etapa final, se debe entregar un (1) formulario de novedades al agente con firma del colaborador y sello de DNS. Se debe detallar los números correspondientes de disposición utilizado y la fecha de la realización del trámite. El documento es comprobante de la actualización de la situación laboral docente.

La documentación restante, se prepara para su posterior exportación al sector de Liquidaciones de salarios. Para ello se deben clasificar y adjuntar en los siguientes desgloses:

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

DESGLOSE DE ALTAS	EXPEDIENTE DE ALTAS
1 FORMULARIO C01C 1 SITUACION DE REVISTA 1 CUIL 1 CONSTANCIA DE OBRA SOCIAL 1 FORMULARIO DE NOVEDADES	1 FORMULARIO C01C 1 SITUACION DE REVISTA 1 PROPOSICIÓN DE PERSONAL 1 COMPROBANTE DE VACANTE Y/O 1 ACTA DE DOCENTE QUE DESPLAZA 1 ACTA DE CAMBIO DE CARÁCTER 1 DECLARACION JURADA 1 CERTIFICADO PRIVADO 1 BOLETA DE SUELDO

NOTA: El cambio de carácter también se realiza a través de resolución ministerial. En ese caso se debe adjuntar

Documentos	Control de datos
Nota de solicitud con elevación a la dirección del establecimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de la escuela y CUE • Fecha de cambio de carácter, referencia a que se trata de un cambio de carácter, turno, cantidad de horas, curso y división • Nombre del docente, DNI, carácter anterior y el nuevo • Mencionar la resolución • Firma y aclaración de superioridad jerárquica • Sello de la escuela
Resolución ministerial	<ul style="list-style-type: none"> • Firma y aclaración de superioridad jerárquica • Sello de la escuela

Estos dos (2) documentos reemplazan a los Formulario de novedades, Proposición de personal y Comprobante que certifique la vacante del cambio de carácter con propuesta de junta.

El procedimiento de carga es idéntico en ambas designaciones. La diferencia es que el instrumento legal que se utiliza es la resolución ministerial.

Casos especiales: Continuidad tutoría

Uno de los casos especiales es la continuidad de tutoría (ALTA-02/ página 12), en la cual inicia el 1 de marzo de cada año y finaliza al año siguiente en la misma fecha.

Actividad 1: Llamar al agente según turno consecutivo al anterior.

Cada turno es expedido a través del sistema de información del Ministerio de Educación, siendo de dos tipos: Novedades y Licencias. El turno correspondiente al actual procedimiento es de Novedades.

Actividad 2: Recepcionar documentación del agente para el nombramiento.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Los documentos solicitados para el cambio de carácter con propuesta de junta de todo docente son los siguientes:

- 2 notas solicitando continuidad por el periodo asignado con cuadro
- Acta de continuidad
- Boleta de sueldo

Actividad 3: Controlar documentación del agente.

Por cada documento antes mencionado, se debe llevar un control de los datos como así también de los requisitos que acompañan. Siguiendo los lineamientos base, los datos marcados (*) son de carácter opcional o que se pueden completar en el momento.

Documentos	Control de datos
Nota de solicitud con elevación a la dirección del establecimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de la escuela y CUE • Fecha de solicitud de continuidad, cantidad de horas, números de plaza, boleta, si cobra o no cobra, legajo • Nombre del docente, DNI, carácter • Mencionar la resolución • Firma y aclaración de superioridad jerárquica • Sello de la escuela

Documentos	Control de datos
Acta de continuidad	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de la escuela y CUE • Fecha de solicitud de continuidad, cursos, cantidad de horas, turno y resolución • Referencia a que es continuidad • Nombre del docente, DNI, carácter • Firma y aclaración de superioridad jerárquica • Sello de la escuela
Boleta de sueldo	Ver página 14

Toda documentación debe tener congruencia entre sus datos. En caso de existir alguna inconsistencia no opcional, se debe comunicar al agente dichas incongruencias y las modificaciones necesarias para cumplir con los requisitos de documentación con el fin de completar la información para la siguiente actividad. Siendo un caso especial, se debe dar aviso a la Jefatura de DNS para su evaluación e implementación de una posible solución.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Actividad 4: Cargar al sistema la información correspondiente.

Una vez controlada la documentación, se procede a realizar la carga en el sistema. Los datos que se deben tomar como referencia son:

1. Documento nacional de identidad
2. Sexo del docente
3. Código único de establecimiento
4. Fecha de continuidad
5. Carácter interino docente
6. Plazas que hace continuidad del cargo con sus respectivos cursos y divisiones
7. Turno de los cursos

Los mismos se deben ingresar al sistema de información del Ministerio de Educación a través del software utilizando los números de resolución ministerial según los años correspondientes de continuidad.

A continuación, se desarrollan los siguientes pasos:

- Dar de baja en las plazas asignadas de cada curso que realiza la continuidad, usando como instrumento legal, la resolución ministerial de su respectivo año. Se toma como referencia, la fecha de baja el 1 de marzo de ese año.
- Dar de alta en el mismo cargo utilizando como instrumento legal, la resolución ministerial del año que realiza la continuidad. La fecha de alta es la del punto anterior, y la de término, el 1 de marzo próximo.

Actividad 5: Expedir formularios del sistema.

Cargada la información, se debe emitir una (1) Situación de Revista, el cual muestra información correspondiente a la situación laboral docente actual.

Actividad 6: Conformar documentos expedidos.



La situación de revista debe ser firmada por el colaborador, con su aclaración de firma. Además, debe firmar las notas de solicitud de continuidad y su aclaración de firma, con sello DNS.

Actividad 7: Entregar documentación.

En la etapa final, se debe entregar una (1) nota de solicitud al agente con firma del colaborador y sello de DNS. Se debe detallar la fecha de la realización del trámite. El documento es comprobante de la actualización de la situación laboral docente.

La documentación restante, se prepara para su posterior exportación al sector de Liquidaciones de salarios en un solo expediente.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

 	PROCEDIMIENTO BAJAS	FECHA: 01/10/2019
	Presentación del docente	VERSION: v.1 BAJAS-01

Descripción de actividades: **Presentación del docente**

Actividad 1: Llamar al agente según turno consecutivo al anterior.

Cada turno es expedido a través del sistema de información del Ministerio de Educación, siendo de dos tipos: Novedades y Licencias. El turno correspondiente al actual procedimiento es de Novedades.

Actividad 2: Recepcionar documentación del agente para el nombramiento.

Los documentos solicitados para la baja por presentación del docente son los siguientes:

- 2 formularios de novedades originales
- 2 actas de cese

La presentación de la documentación debe ser realizada dentro de las 72 horas a partir de la fecha de baja. Fuera de ese lapso de tiempo, se considera fuera de término. En caso de que suceda, el agente debe presentar por triplicado (3) los documentos antes mencionados.

Actividad 3: Controlar documentación del agente.

Se debe llevar un control de los datos como así también de los requisitos que acompañan en la documentación. Siguiendo los lineamientos base, los datos marcados (*) son de carácter opcional o que se pueden completar en el momento.

Documento	Control de datos
Formulario Novedades	Ver página 6
Acta de cese	<ul style="list-style-type: none"> • Número de folio y de acta • Nombre de la escuela y CUE • Nombre del docente que cesa, carácter, cursos afectados, horas y turno • Causa de la baja debe hacer referencia que es por presentación del docente • Nombre del docente que se presenta y carácter • Causa de su presentación • Firma y aclaración de director de la escuela • Sello de la escuela

Toda documentación debe tener congruencia entre sus datos. En caso de existir alguna inconsistencia no opcional, se debe comunicar al agente dichas incongruencias y las modificaciones necesarias para cumplir con los requisitos de documentación con el fin de completar la información para la siguiente actividad. Siendo un caso especial, se debe dar aviso a la jefatura de DNS para su evaluación e implementación de una posible solución.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Actividad 4: Cargar al sistema la información correspondiente.

Una vez controlada la documentación, se procede a realizar la carga en el sistema. Los datos que se deben tomar como referencia son:

1. Documento nacional de identidad
2. Sexo del docente
3. Código único de establecimiento
4. Fecha de baja
5. Plazas que se da de baja con sus respectivos cursos y divisiones
6. Turno de los cursos
7. Docente que se presenta
8. Carácter del docente que se presenta

Los mismos se deben ingresar al sistema de información del Ministerio de Educación a través del software tomando en cuenta, el acta de cese.

A continuación, se desarrollan los siguientes pasos:

- Dar de baja en las plazas asignadas de cada curso que realiza el cese, usando como instrumento legal, el número de acta interna de cese. Se toma como referencia, la fecha del acta de cese.
- La baja debe ser por presentación del docente, identificando su carácter.

Actividad 5: Conformar documentos expedidos.

Firmar cada formulario de novedades por el colaborador y su aclaración de firma. Indicar el motivo de la baja.



Actividad 6: Entregar documentación.

En la etapa final, se debe entregar un (1) formulario de novedades al agente con firma del colaborador y sello de DNS. El documento es comprobante de la actualización de la situación laboral docente.

La documentación restante, se prepara para su posterior exportación al sector de Liquidaciones de salarios.

EXPEDIENTE DE BAJA
1 FORMULARIO DE NOVEDADES
2 ACTAS DE CESE

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

 	PROCEDIMIENTO BAJAS	FECHA: 01/10/2019
	Renuncia por razones particulares	VERSION: v.1 BAJAS-02

Descripción de actividades: [Renuncia por razones particulares](#)

Actividad 1: Llamar al agente según turno consecutivo al anterior.

Cada turno es expedido a través del sistema de información del Ministerio de Educación, siendo de dos tipos: Novedades y Licencias. El turno correspondiente al actual procedimiento es de Novedades.

Actividad 2: Recepcionar documentación del agente para el nombramiento.

Los documentos solicitados para la baja por renuncia por razones particulares del docente son los siguientes:

- 2 formularios de novedades originales
- 1 nota con elevación a la autoridad jerarquiza
- 2 actas de cese
- 1 boleta de sueldo

La presentación de la documentación debe ser realizada dentro de las 72 horas a partir de la fecha de baja. Fuera de ese lapso de tiempo, se considera fuera de término. En caso de que suceda, el agente debe presentar por triplicado (3) formulario de novedades y acta de cese.

Actividad 3: Controlar documentación del agente.

Se debe llevar un control de los datos como así también de los requisitos que acompañan en la documentación. Siguiendo los lineamientos base, los datos marcados (*) son de carácter opcional o que se pueden completar en el momento.

Documento	Control de datos
Formulario Novedades	Ver página 6
Nota con elevación a la autoridad jerárquica de la escuela	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de la escuela y CUE • Nombre del docente que cesa, carácter, cursos afectados, horas y turno • Referencia que es renuncia por razones particulares • Firma y aclaración de director de la escuela • Sello de la escuela
Acta de cese	<ul style="list-style-type: none"> • Número de folio y de acta • Nombre de la escuela y CUE • Nombre del docente que cesa, carácter, cursos afectados, horas y turno • Causa de la baja debe hacer referencia que es por renuncia por razones particulares • Firma y aclaración de director de la escuela • Sello de la escuela

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Toda documentación debe tener congruencia entre sus datos. En caso de existir alguna inconsistencia no opcional, se debe comunicar al agente dichas incongruencias y las modificaciones necesarias para cumplir con los requisitos de documentación con el fin de completar la información para la siguiente actividad. Siendo un caso especial, se debe dar aviso a la jefatura de DNS para su evaluación e implementación de una posible solución.

Actividad 4: Cargar al sistema la información correspondiente.

Una vez controlada la documentación, se procede a realizar la carga en el sistema. Los datos que se deben tomar como referencia son:

1. Documento nacional de identidad
2. Sexo del docente
3. Código único de establecimiento
4. Fecha de baja
5. Plazas que se da de baja con sus respectivos cursos y divisiones
6. Turno de los cursos

Los mismos se deben ingresar al sistema de información del Ministerio de Educación a través del software utilizando los números de cese por renuncia consecutivo. Cada colaborador (personal DNS) lleva consigo un listado numérico de instrumento legal único para cada proceso de renuncia. Se debe considerar que los números se utilizan de la siguiente manera:

- Un número por cargo completo: maestra nivel inicial, maestra de grado, maestra especial, director, etc.
- Un número por cada materia asignada a un curso y división secundaria/terciaria
- Un número si corresponde a solo una materia asignada a varios cursos del mismo turno

Cada número de instrumento legal se debe registrar en el listado con el nombre del docente y su número telefónico

A continuación, se desarrollan los siguientes pasos:

- Dar de baja en las plazas asignadas de cada curso que realiza el cese, usando como instrumento legal, el número de cese antes mencionado. Se toma como referencia, la fecha del acta de cese.
- La baja debe ser por renuncia por razones particulares

Actividad 5: Expedir formularios del sistema.

Cargada la información, se debe emitir dos (2) Formulario 507, el cual constata los datos ingresados al sistema en la actividad anterior con su respectivo número de instrumento legal.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Además, se debe emitir dos (2) Situación de Revista, el cual muestra información correspondiente a la situación laboral docente actual y un (1) certificado de servicios correspondiente a la renuncia realizada.

Actividad 6: Conformar documentos expedidos.

Firmar cada formulario de novedades por el colaborador y su aclaración de firma. Indicar el motivo de la baja.

El agente debe firmar y aclarar cada formulario 507.

Actividad 7: Entregar documentación.

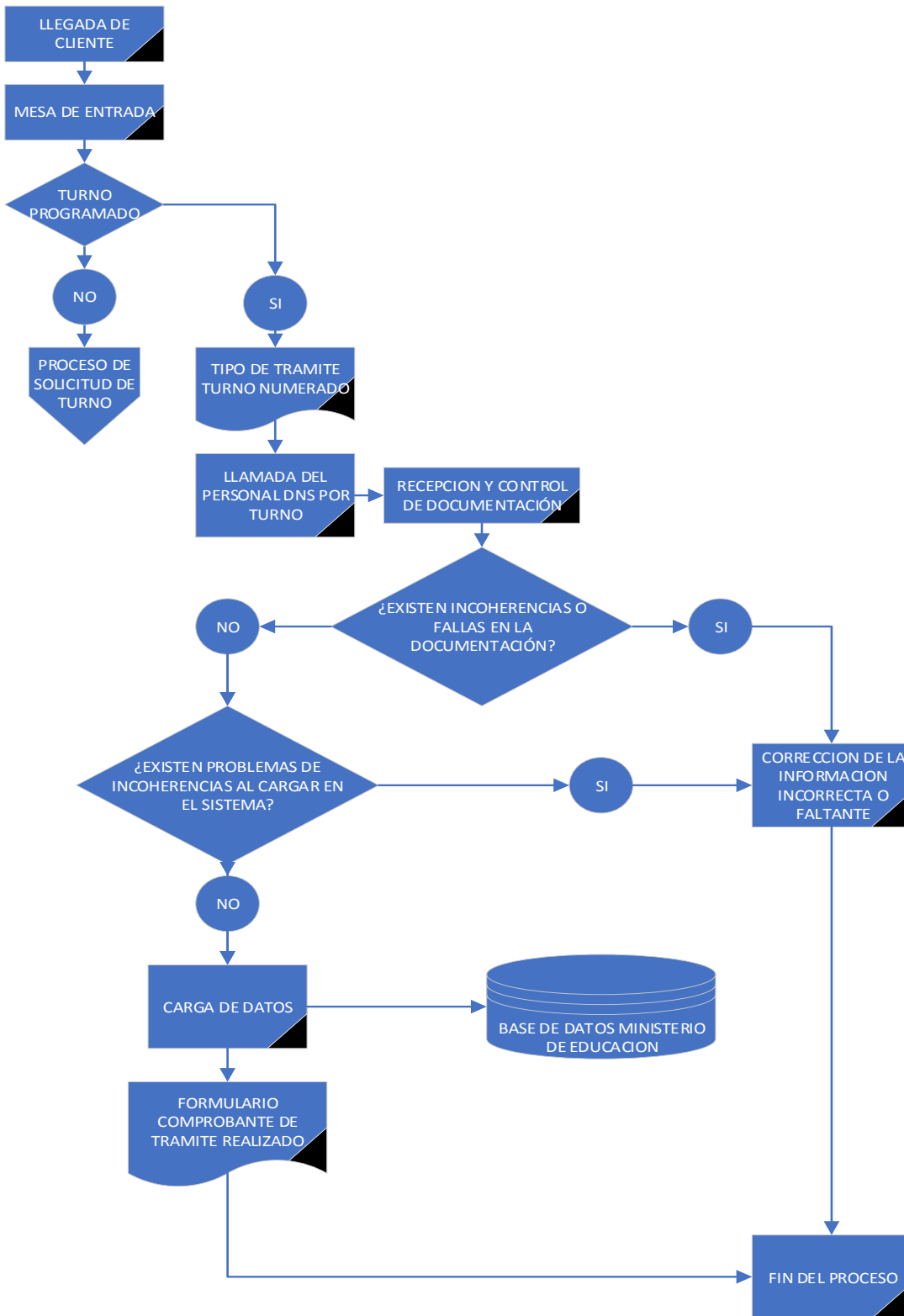
En la etapa final, se debe entregar un (1) formulario de novedades al agente con firma del colaborador y sello de DNS. El documento es comprobante de la actualización de la situación laboral docente.

La documentación restante, se prepara para su posterior exportación al sector de Liquidaciones de salarios.

EXPEDIENTE DE RENUNCIA	DESGLOSE DE RENUNCIA
1 FORMULARIO 507	1 FORMULARIO 507
1 SITUACION DE REVISTA	1 SITUACION DE REVISTA
1 CERTIFICADO DE SERVICIOS	1 ACTA DE CESE
1 NOTA DE RENUNCIA	1 BOLETA DE SUELDO
1 ACTAS DE CESE	

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Diagrama de flujo de altas y bajas



INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

PROCEDIMIENTOS LICENCIAS

PROPOSITO DEL PROCEDIMIENTO LICENCIAS

El objetivo principal es lograr la correcta carga de inasistencias efectuadas por el personal docente, en cada establecimiento escolar. Lo que se procura es la satisfacción del agente responsable al momento de realizar dicho trámite. Para ello, se debe asegurar la efectividad en el control y carga de la información solicitada, en el sistema de información del Ministerio de Educación de la provincia de Tucumán.

ALCANCE DE LICENCIAS

El área competente al tal proceso corresponde al sector de Atención al cliente de la Dirección de Novedades Salariales, Ministerio de Educación de la provincia de Tucumán.

REFERENCIA DE LICENCIAS

Como marco normativo, se utiliza el decreto 505/5 para el personal docente de los establecimientos escolares y el decreto 646/1 para el personal auxiliar, ambos emitidos por el Poder Ejecutivo de la provincia de Tucumán.

RESPONSABILIDADES DE LICENCIAS

La responsabilidad del presente procedimiento es del personal del sector de Atención al cliente de la Dirección de Novedades Salariales.

Es responsabilidad de el/los auditores internos del control post carga realizado por los primeros. La jefatura del sector, debe atender y ayudar al personal del sector, ante cualquier eventualidad no contemplada en dicho proceso.

DEFINICIONES

SI.PRO.SA: Sistema Provincial de Salud. Organismo provincial que organiza, elabora y ejecuta funciones relacionada a la salud.



SE.S.O.P.: Servicio de Salud Ocupacional Provincial. Emite certificados de justificación de inasistencia.

METODOS DE TRABAJO DE LICENCIAS

Políticas y lineamientos de licencias

La base de toda licencia a controlar, es que cada caso que se contempla es igual para cada docente. Se establecen parámetros rigurosos contemplados por decretos y leyes oficiales que deben cumplirse obligatoriamente. Cada caso que no esté contemplado en este manual, se deberá consultar con la jefatura del sector para evaluar e implementar posibles soluciones. En caso de ser extremadamente necesario, elevar a la superioridad jerárquica de la Dirección de Novedades Salariales.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

 	PROCEDIMIENTO LICENCIAS	FECHA: 01/10/2019
	Justificación de licencias	VERSION: v.1 LICENCIAS-01

Descripción de actividades: *Justificación de licencias*

Actividad 1: Llamar al agente según turno consecutivo al anterior.

Cada turno es expedido a través del sistema de información del Ministerio de Educación, siendo de dos tipos: Novedades y Licencias. El turno correspondiente al actual procedimiento es de Licencias.

Actividad 2: Recepcionar documentación del agente para el nombramiento.

Los documentos solicitados para la justificación de inasistencia de todo docente son los siguientes:

- 2 formularios de licencias
- 2 comprobantes de justificación de inasistencia

Actividad 3: Controlar documentación del agente.

Por cada documento antes mencionado, se debe llevar un control de los datos como así también de los requisitos que acompañan. Siguiendo los lineamientos base, los datos marcados (*) son de carácter opcional o que se pueden completar en el momento.

Documento	Control de datos
Formulario de licencias	<ul style="list-style-type: none"> • CUE y Nombre de la escuela* • CUIL y Nombre del docente* • ID Plaza, turno, año, división* • Fecha de inicio y de finalización de inasistencia • Código y artículo de licencia* • Fecha de recepción de justificación • Firma y aclaración de la superioridad jerárquica. • Sello de la escuela • Carga horaria a cumplir por día*

El comprobante de justificación de licencia es distinto para cada una de las posibles causas contempladas en los decretos y resoluciones de carácter legal.

A continuación, se presenta cual es el comprobante que corresponde a cada tipo de justificación.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

LICENCIAS	ARTICULO	CARACTER O CONDICIÓN	PLAZOS	DOCUMENTACION
CORTO TRATAMIENTO	10 A	TITULAR/INTERINO	30 DÍAS POR AÑO *HASTA 5 DÍAS POR CAPS U HOSPITAL	<ul style="list-style-type: none"> • Certificado del SESOP
	38 B	SUPLENTE		<ul style="list-style-type: none"> • Certificado por CAPS u HOSPITAL más cercano al domicilio con sello SIPROSA • Debe indicar reposo • Código de inasistencia SESOP
	35 A	NO DOCENTE: (AUXILIAR, CATERGORIZADO)		
LARGO TRATAMIENTO	10 C	TITULAR/INTERINO	360 DIAS C/GOCE 100% VENCIDO ESE PLAZO PRORROGA 180 DIAS 50%	<ul style="list-style-type: none"> • Certificado del SESOP • Se requiere alta médica para cargar otro tipo de licencia
	38 I	SUPLENTE		
	35 C	NO DOCENTE: (AUXILIAR, CATERGORIZADO)		
LEY 24557 ACCIDENTE DE TRABAJO	10 D	TITULAR/INTERINO	365 DIAS POR SESOP	<ul style="list-style-type: none"> • Certificado SESOP (pasado el año, viene certificado por médico de la art, debe fijarse si le bloquearon el sueldo) • Se requiere alta médica para cargar otro tipo de licencia
	38 D	SUPLENTE		
	35 D	NO DOCENTE: (AUXILIAR, CATERGORIZADO)		
FRANQUICIAS	51 A	CASO DE FUERZA MAYOR	ILIMITADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Constancia policial • Detallar la causal en la observación del sistema • En corte de ruta indicar n.º ruta y altura
	51 B	DONACION DE SANGRE	ILIMITADOS ENTRE DONACION Y DONACION DEBEN MEDIAR MÍNIMO 90 DIAS	<ul style="list-style-type: none"> • Certificado médico
	51 E	CITACION AUTORIDAD COMPETENTE	ILIMITADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Citación de autoridad judicial-administrativa (esencial) • Constancia de asistencia a citación
	51 F	ASUNTOS PARTICULARES	5 DIAS POR AÑO, UNA VEZ AL MES (POR TODAS LAS ESCUELAS DONDE ENSEÑE)	<ul style="list-style-type: none"> • Nota autorizada por director, vice o supervisor mencionando articulo o razón particular

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

LICENCIAS	ARTICULO	CARACTER O CONDICIÓN	PLAZOS	DOCUMENTACION
MATERNIDAD	19 A PRE PARTO	TITULAR/ INTERINO/ SUPLENTE	30 DÍAS CORRIDOS DE LICENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Certificado SESOP (para pre parto) • Acta Nacimiento (para post parto)
	19 B POST PARTO		90 DÍAS CORRIDOS DE LICENCIA	
		NO DOCENTE: AUXILIAR, CATERGORIZADO)	PRE PARTO 30 DÍAS POST PARTO 90 DÍAS *Nacimiento durante pre parto corta la licencia y continua con post parto 90 días *Nacimiento posterior a la finalización del pre parto corre desde día posterior del pre parto	
MATRIMONIO	37	NO DOCENTE: AUXILIAR, CATERGORIZADO)	12 DÍAS CORRIDOS	• Acta de Matrimonio
NACIMIENTO	23 B	TITULAR/INTERINO	15 DÍAS CORRIDOS	• Acta de nacimiento
	38 H	SUPLENTÉ		
		NO DOCENTE: (AUXILIAR, CATERGORIZADO)		
DUELO	23 C	TITULAR/INTERINO/ SUPLENTE	5 DÍAS CORRIDOS (Cónyuge-hijo- padres)	• Acta de defunción
			2 DÍAS CORRIDOS (Hermanos- suegros-hijos políticos)	
			1 DÍAS CORRIDOS (Abuelos-nietos- hermanos políticos)	
	42 C	NO DOCENTE: (AUXILIAR, CATERGORIZADO)	2 DÍAS HABLES (Padres-conyugue o conviviente-hijos- nietos-hermanos- abuelos-suegros- yernos-nueras)	

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

LICENCIAS	ARTICULO	CARACTER O CONDICIÓN	PLAZOS	DOCUMENTACION
ATENCION AL FAMILIAR ENFERMO	24	TITULAR/ INTERINO/ SUPLENTE CON CARGO TITULAR O INTERINO	10 DÍAS CON GOCE 30 DÍAS SIN GOCE (PRÓRROGA)	<ul style="list-style-type: none"> • Certificado SESOP
	25	TITULAR/ INTERINO/ SUPLENTE	90 DÍAS CORRIDOS DE LICENCIA	
	42 B	NO DOCENTE: AUXILIAR, CATERGORIZADO)	PRE PARTO 30 DÍAS POST PARTO 90 DÍAS *Nacimiento durante pre parto corta la licencia y continua con post parto 90 días *Nacimiento posterior a la finalización del pre parto corre desde día posterior del pre parto	
RINDE EXAMEN FINAL	27	TITULAR/ INTERINO/ SUPLENTE CON CARGO TITULAR O INTERINO	12 DÍAS AL AÑO HASTA 3 DÍAS HÁBILES CORRIDOS POR EXAMEN	<ul style="list-style-type: none"> •Constancia de examen final
	42 A	NO DOCENTE: AUXILIAR, CATERGORIZADO)	20 DÍAS AL AÑO HASTA 5 DÍAS HÁBILES CORRIDOS POR EXAMEN	<ul style="list-style-type: none"> •Constancia de examen
TOMA EXAMEN INTEGRACION MESA EXAMINADORA	28	TITULAR/ INTERINO/ SUPLENTE CON CARGO TITULAR O INTERINO	HASTA 10 DÍAS POR AÑO	<ul style="list-style-type: none"> • Superposición horaria con otras actividades debe presentar constancia
CONGRESO O SIMPOSIO	29	TITULAR/ INTERINO/ SUPLENTE CON CARGO TITULAR O INTERINO	5 DÍAS CONTINUOS	<ul style="list-style-type: none"> • Nota con pedido de licencia a la directora con 5 días de anticipación a la fecha del congreso • Comprobante de asistencia al congreso
	49	TITULAR/ INTERINO/ SUPLENTE CON CARGO TITULAR O INTERINO	LOS DÍAS QUE INDIQUE LA RESOLUCIÓN EXPEDIENTE O LA NOTA DIRECTIVA	<ul style="list-style-type: none"> • Comprobante del servicio que prestó, firmado por director
CAMBIO D FUNCIONES	15	TITULAR/ INTERINO/ SUPLENTE	LOS DÍAS QUE INDIQUE EL CERTIFICADO DOCENCIA PASIVA	<ul style="list-style-type: none"> • Certificado de SESOP
		PERSONAL AUXILIAR	LOS DÍAS QUE INDIQUE EL CERTIFICADO ART 15	

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Una vez controlada la documentación, se debe verificar que la última licencia cargada en el sistema sea una de largo tratamiento o accidente de trabajo, es decir, pueden suceder tres casos:

- Docente hace uso de licencia de largo tratamiento (LT) o accidente de trabajo (AT): El colaborador debe solicitar la continuidad de los periodos de la licencia y su respectiva alta médica. Solo se cargan las continuidades y el alta médica. El alta médica indica la finalización del tratamiento y, por lo tanto, el docente puede hacer uso de cualquier otro tipo de licencia.
- Docente no hace uso de licencia LT o AT: El colaborador puede cargar todo tipo de licencia.
- Docente en su última carga, presenta una licencia AT o LT con alta médica: El colaborador puede cargar todo tipo de licencia.

Las causas más comunes de descuentos se detallan a continuación:

CAUSAS	DETALLE
Documentación presentada fuera de termino (Dcto 505/14 Art 54 Inc. b)	Se aplica la regla general de la fecha de presentación de justificación, a todo tipo de licencia (salvo excepciones. Ver cuadro Licencias) la cual es de 24 horas siguientes al primer día de inasistencia. Pasado ese límite, se encuentra fuera de término de presentación.
El certificado no corresponde al centro asistencial más cercano al domicilio del agente (Dcto 1543/1 Art 3 Inc. b)	Los certificados de CAPS u hospital que se presenta como justificación, deben corresponder al más cercano al domicilio. En caso de ser atendido por un centro de salud privado o no cercano al domicilio, se debe emitir certificado de SESOP. Si presenta certificado médico correspondiente a los dos últimos mencionados, se incurrirá en descuento.
Falta sello del centro asistencial (Dcto 1543/1 Art 3 Inc. b)	Los certificados médicos de CAPS u hospital público deben figurar un sello que indica el nombre del establecimiento de salud con leyenda de SIPROSA (Sistema Provisional de Salud). En caso de no poseer este sello, se incurrirá en descuento
Sin código de inasistencia de SESOP (Dcto 1543/1 Art 3 Inc. a)	Cada atención en CAPS u hospital público debe estar respaldado por un

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

	código de generación emitido por SESOP (código alfanumérico) que justifica la cantidad de días indicada en el certificado médico.
Documentación presuntamente adulterada	Cualquier señal de posible adulteración en el documento respaldatorio, se debe señalar el campo correspondiente al mismo. (por ejemplo, fecha de atención sobre borrada – Campo adulterado “fecha de atención”) Se incurre en descuento cualquier tipo de adulteración
Otros	Cualquier otro tipo de causa no contemplada en estos ítems señalados: inasistencia injustificada por dirección, falta de documentación respaldatoria, exceso de días contemplados por cada tipo de licencia, etc.

Actividad 4: Cargar al sistema la información correspondiente.

Una vez controlada la documentación y su última licencia, se procede a realizar la carga en el sistema. Los datos que se deben tomar como referencia son:

1. DNI y sexo del docente
2. ID Plaza, turno, año, división
3. Fecha de inicio y de finalización de inasistencia
4. Código y artículo de licencia
5. Fecha de recepción de justificación

Los mismos se deben ingresar al sistema de información del Ministerio de Educación a través del software utilizando los artículos antes mencionados.

Cada descuento realizado, se debe observar la causal de inasistencia. Además, se debe emitir un certificado de licencias o foja que detalle la inasistencia.

El concepto de presentismo se aplica al personal auxiliar. Se afecta en cualquier tipo de licencia salvo accidente de trabajo o maternidad. Se procede a realizar el mismo tratamiento que descuento.

Actividad 5: Conformar documentos.

Una vez cargada la información, se debe firmar y sellar cada formulario de licencias

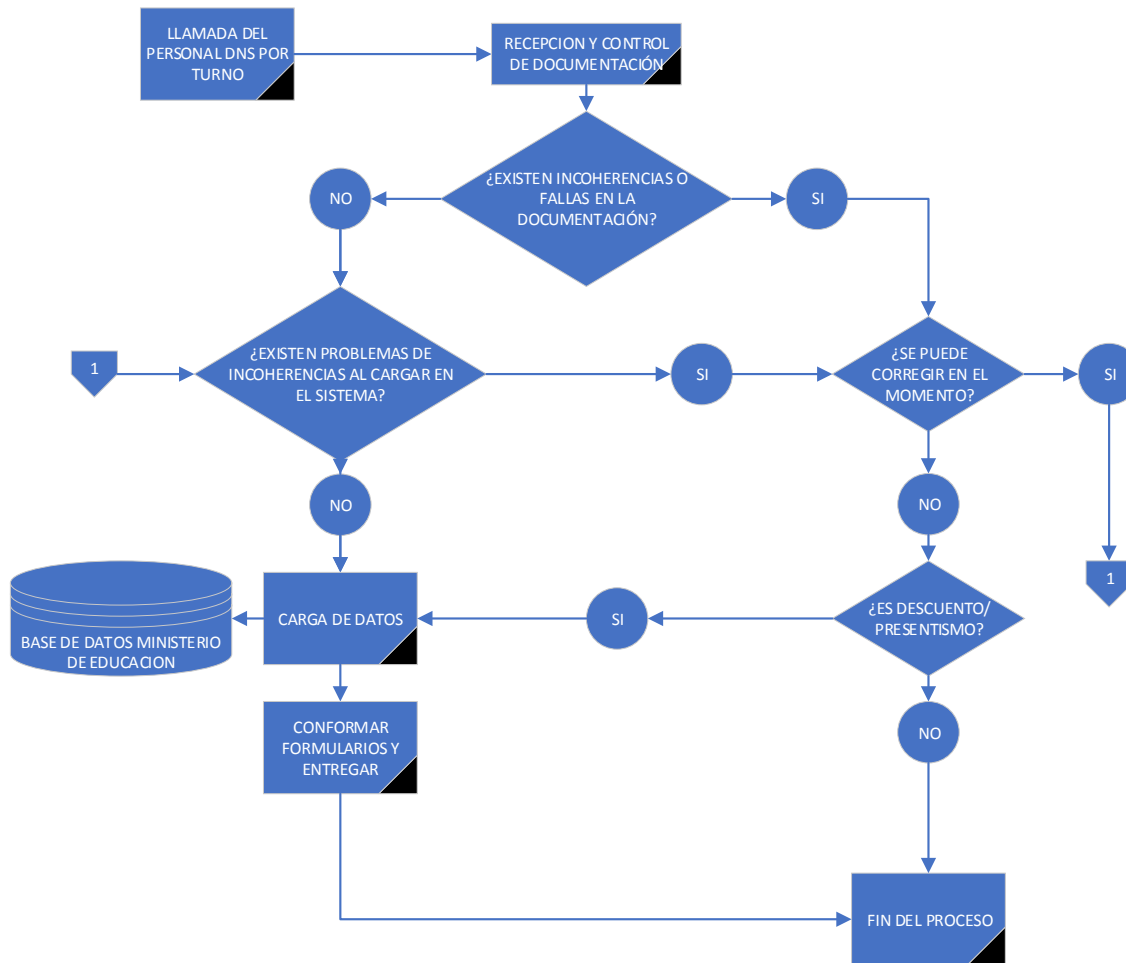
En caso de incurrir en descuento, el agente debe firmar los formularios de licencias con aclaración. En caso de presentismo, no debe firmar.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Actividad 6: Entregar documentación.

En la etapa final, se debe entregar los documentos conformados al agente. En caso de incurrir en descuento o presentismo, un juego de documentos es entregado al agente y el restante, pasa a la oficina de liquidaciones salariales.

Diagrama de flujo de licencias



INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Apéndice

PARTE DE NOVEDADES		DIRECCIÓN DE NOVEDADES SALARIALES	SECRETARÍA DE ESTADO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA	MINISTERIO DE EDUCACIÓN	GOBIERNO DE TUCUMÁN
INFORMACIÓN A LLENAR POR EL ESTABLECIMIENTO					
CUE:	<input type="text"/>	Establecimiento:	<input type="text"/>	Rep/Cat. Lic:	<input type="text"/>
DNE:	<input type="text"/>	Apellido y Nombre:	<input type="text"/>	Legajo Nº:	<input type="text"/>
EP/LA2A.1	<input type="text"/>	TURNO:	<input type="text"/>	CURSOS:	<input type="text"/>
EP/LA2A.2	<input type="text"/>	TURNO:	<input type="text"/>	CURSOS:	<input type="text"/>
EP/LA2A.3	<input type="text"/>	TURNO:	<input type="text"/>	CURSOS:	<input type="text"/>
EP/LA2A.4	<input type="text"/>	TURNO:	<input type="text"/>	CURSOS:	<input type="text"/>
EP/LA2A.5	<input type="text"/>	TURNO:	<input type="text"/>	CURSOS:	<input type="text"/>
EP/LA2A.6	<input type="text"/>	TURNO:	<input type="text"/>	CURSOS:	<input type="text"/>
EP/LA2A.7	<input type="text"/>	TURNO:	<input type="text"/>	CURSOS:	<input type="text"/>
EP/LA2A.8	<input type="text"/>	TURNO:	<input type="text"/>	CURSOS:	<input type="text"/>
EP/LA2A.9	<input type="text"/>	TURNO:	<input type="text"/>	CURSOS:	<input type="text"/>
EP/LA2A.10	<input type="text"/>	TURNO:	<input type="text"/>	CURSOS:	<input type="text"/>
EP/LA2A.11	<input type="text"/>	TURNO:	<input type="text"/>	CURSOS:	<input type="text"/>
EP/LA2A.12	<input type="text"/>	TURNO:	<input type="text"/>	CURSOS:	<input type="text"/>
EP/LA2A.13	<input type="text"/>	TURNO:	<input type="text"/>	CURSOS:	<input type="text"/>
EP/LA2A.14	<input type="text"/>	TURNO:	<input type="text"/>	CURSOS:	<input type="text"/>
EP/LA2A.15	<input type="text"/>	TURNO:	<input type="text"/>	CURSOS:	<input type="text"/>
ALTAS		BAJAS		FIRMA Y SELLO DIRECTOR	
FECHA DE TOMA: <input type="text"/>		FECHA DE CESE: <input type="text"/>			
FECHA DE TÉRMINO: <input type="text"/>					
CARÁCTER: <input type="checkbox"/> TITULAR <input type="checkbox"/> INTERINO <input type="checkbox"/> SUPLENTE <input type="checkbox"/> INTERINO A TÉRMINO		CAUSA: <input type="checkbox"/> JUBILACIÓN <input type="checkbox"/> PRESENTACIÓN DEL DOCENTE <input type="checkbox"/> FALLECIMIENTO <input type="checkbox"/> TRASLADO <input type="checkbox"/> HERENCIA <input type="checkbox"/> OTROS			
OBSERVACIONES: <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>					
INFORMACIÓN A LLENAR POR NOVEDADES SALARIALES					
INSTRUMENTO LEGAL					
<input type="checkbox"/> TOMA	Nº DE INSTRUMENTO	<input type="text"/>			
<input type="checkbox"/> CESE	Nº DE INSTRUMENTO	<input type="text"/>			
<input type="checkbox"/> DISPOSICIÓN	Nº DE INSTRUMENTO	<input type="text"/>			
FECHA DE RECEPCIÓN: <input type="text"/>				OBSERVACIONES: <input style="width: 100%; height: 40px;" type="text"/>	
FIRMA Y SELLO RECEPCIÓN					
El presente documento forma parte de la Declaración Jurada					

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

PARTE DE LICENCIAS				DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS SALARIALES	MINISTERIO DE EDUCACIÓN	GOBIERNO DE TUCUMÁN
INFORMACION A LLENAR POR EL ESTABLECIMIENTO						
CUE:	Nombre del Establecimiento:					
DRE:	Apellido y Nombre:				Tno. de Legajo:	
Plazas Afectadas (bajo los par. 260) del Estatuto (orden):						
IDPLAZA 1	TURNO	CURSO/DIV	IDPLAZA 9	TURNO	CURSO/DIV	
IDPLAZA 2	TURNO	CURSO/DIV	IDPLAZA 10	TURNO	CURSO/DIV	
IDPLAZA 3	TURNO	CURSO/DIV	IDPLAZA 11	TURNO	CURSO/DIV	
IDPLAZA 4	TURNO	CURSO/DIV	IDPLAZA 12	TURNO	CURSO/DIV	
IDPLAZA 5	TURNO	CURSO/DIV	IDPLAZA 13	TURNO	CURSO/DIV	
IDPLAZA 6	TURNO	CURSO/DIV	IDPLAZA 14	TURNO	CURSO/DIV	
IDPLAZA 7	TURNO	CURSO/DIV	IDPLAZA 15	TURNO	CURSO/DIV	
IDPLAZA 8	TURNO	CURSO/DIV	IDPLAZA 16	TURNO	CURSO/DIV	
INICIO FIN DE LICENCIA/INASIST.		FECHA DE RECEPCION		CANTIDAD DE OBLIGACIONES A CUMPLIR		
Fecha de inicio:	/ /	Fecha de Recepción de la documentación en el establecimiento (Firma y sello del Director)		Lunes:	/	horas
Fecha de fin:	/ /			Viernes:	/	horas
Código:	/			Miércoles:	/	horas
Art.:	/			Jueves:	/	horas
Conformidad del Agente				Domingos:	/	horas
				La cantidad de obligaciones a cumplir deben ser detalladas en TODOS los casos		
INFORMACION A LLENAR POR DIVISION LICENCIAS						
Las siguientes observaciones implican inasistencias injustificadas						
<input type="checkbox"/> Documentación presentada fuera de término (Dcto 505/14 Art 54 Inc. b): Fecha de presentación ___/___/___						
<input type="checkbox"/> El certificado no corresponde al centro asistencial más cercano al domicilio del agente (Dcto 1543/1 Art 3 Inc. b): Centro Asistencial _____ Domicilio _____						
<input type="checkbox"/> Falta sello del centro asistencial (Dcto 1543/1 Art 3 Inc. b)						
<input type="checkbox"/> Sin código de inasistencia de SESOP (Dcto 1543/1 Art 3 Inc. a): Día de comienzo del certificado ___/___/___, Cantidad de días ___, Día de solicitud del código ___/___/___, Cantidad de días ___						
<input type="checkbox"/> Documentación presuntamente adulterada. Campo presuntamente adulterado: _____						
<input type="checkbox"/> Otros: _____						
Para constancia de lo antes observado firma el responsable de la presentación de las licencias del establecimiento						
Firma del responsable del establecimiento			Aclaración del responsable del establecimiento			
			Observaciones:			
Fecha / Firma y Sello Licencias			El presente documento tiene carácter de Declaración Jurada			

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

GUIA TÉCNICA DOCENTE

**DIRECCION DE NOVEDADES SALARIALES
SECRETARÍA DE ESTADO DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA
MINISTERIO DE EDUCACIÓN
GOBIERNO DE TUCUMÁN**

v.1 NOVIEMBRE 2019

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Tabla de contenido

INTRODUCCION 103

PROCESO ALTAS Y BAJAS 103

DEFINICIONES 103

Nombramiento en carácter titular 104

Nombramiento en carácter interino y/o suplente 105

Traslado con propuesta de designación 106

Ascenso y licencia por cargo de mayor jerarquía 108

Cambio de carácter con propuesta de junta o resolución ministerial 109

Casos especiales: Continuidad tutoría 111

PROCEDIMIENTO BAJAS 112

Presentación del docente 112

Renuncia por razones particulares 112

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

INTRODUCCION

La Dirección de Novedades Salariales (DNS) como parte funcional de la Secretaría de Estado de Gestión Administrativa correspondiente al Ministerio de Educación de la provincia de Tucumán, ha elaborado la presente guía con el fin de facilitar el registro actualizado de los requerimientos de documentación y trámites que se ejecuta esta unidad administrativa.

PROCESO ALTAS Y BAJAS

DEFINICIONES

Toma: Hace referencia al procedimiento de alta docente. Formulario 507 expedido por el sistema, que contiene los datos definitivos al nombramiento docente.

Cese: Hace referencia al procedimiento de dar baja al docente. Formulario 507 expedido por el sistema, que contiene los datos definitivos a la baja docente

P.O.F.: Planta Orgánica Funcional. Listado completo de todos los puestos activos de una institución educacional, organizados a través de un número único de identificación (ID Plaza).

Agente: Persona responsable de llevar la documentación a DNS

Colaborador: Personal de atención al público DNS

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Nombramiento en carácter titular

Documentación del agente para el nombramiento.

Los documentos solicitados para el nombramiento en carácter titular de todo docente son los siguientes:

- 2 formularios de novedades originales
- Propuesta de designación
- Comprobante que certifique la vacante
- Acta de cese de la docente que desplaza
- Acta de toma de posesión
- Declaración Jurada de cargos
- Formulario 503 original y actualizado
- Certificado de servicios por cada establecimiento privado que el docente posea.
- Tirilla de CUIL
- Constancia de Obra Social

Documento	Control de datos
Formulario Novedades	<ul style="list-style-type: none"> • CUE y Nombre de la escuela • CUIL y Nombre del docente • ID Plaza, turno, año, división, cargo y código de cargo • Firma y aclaración de la superioridad jerárquica. • Sello de la escuela
Proposición de personal	<ul style="list-style-type: none"> • CUE, nombre de la escuela • Nombre del docente, DNI • Nombre de la materia, cargo del docente, cantidad de horas, curso y división • Carácter correspondiente al nombramiento y fecha de designación • Nombre de la vacante y causal de vacante • Firma de presidente de junta y vocal • Sello de Junta de Clasificación • Documento original o duplicado (no copia fiel)
Comprobante que certifique la vacante (CCV) o Acta de cese de docente que desplaza	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del docente vacante, causal de vacante, periodo de inicio de la vacante y su posible finalización (solo para CCV, por ej. licencias) • Numero de acta y número de folio • Nombre de la escuela y CUE • Fecha de cese, referencia a que se trata de un cese/baja • Nombre del docente vacante, carácter, causa de la vacante, cursos afectados y turno • Firma y aclaración de superioridad jerárquica • Sello de la escuela
Acta de toma de posesión	<ul style="list-style-type: none"> • Numero de acta y número de folio • Nombre de la escuela y CUE • Fecha de toma, referencia a que se trata de una toma/alta, turno, cantidad de

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

	<p>horas, curso y división</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre del docente, DNI, carácter • Nombre del docente vacante, carácter, causa de la vacante • Firma y aclaración de superioridad jerárquica • Sello de la escuela
Declaración jurada de los cargos original	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del docente y CUIL • Nombre de cada escuela, repartición, cantidad de horas que presta servicio el docente • Firma y aclaración de la superioridad jerárquica de cada escuela • Sello de cada escuela • El cargo que toma debe estar en el primer cuadrante y/o incluido el segundo
Formulario 503 original y actualizado	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del docente y DNI • Casillas tildadas o marcadas • Sello de la oficina Legajos • Solo en caso de ingreso por primera vez al sistema o cuando transcurrieron 18 meses de inactividad
Certificación de servicios privado	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del docente y DNI • Nombre de la institución • Curso, división y cantidad de horas • Sello de la Dirección Privados
C.U.I.L.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del docente • CUIL • Firma y aclaración del director • Sello de la escuela
Constancia de obra social	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del docente y DNI • Puede ser una declaración jurada de obra social o carnet de obra social • Firma y aclaración del director • Sello de la escuela

Toda documentación debe tener congruencia entre sus datos. En caso de existir alguna inconsistencia no opcional, no se recepcionará la documentación, debiendo solicitar un nuevo turno.

Nombramiento en carácter interino y/o suplente

Documentación del agente para el nombramiento.

Los documentos solicitados para el nombramiento en carácter interino y/o suplente de todo docente son los siguientes:

- 2 formularios de novedades originales
- Propuesta de designación
- Formulario 501 Solicitud de cobertura de horas
- Comprobante que certifique la vacante
- Acta de toma de posesión
- Declaración Jurada de cargos
- Formulario 503 original y actualizado

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Certificado de servicios por cada establecimiento privado que el docente posea.
- Tirilla de CUIL
- Constancia de Obra Social
- Certificado de SE.S.O.P.

Documento	Control de datos
Formulario Novedades	Ver página 3
Proposición de personal	Ver página 3
Formulario 501 Solicitud de cobertura de horas	<ul style="list-style-type: none"> • CUE, nombre de la escuela • Nombre del docente, DNI • Nombre de la materia, cargo del docente, cantidad de horas, curso y división • Carácter y fecha desde/hasta de solicitud • Nombre de la vacante y causal de vacante • Sello de autorizado por junta de clasificación • Firma de supervisión • Sello de Junta de Clasificación y autorizado • Firma y aclaración de director de escuela • Sello escolar • Documento original o duplicado (no copia fiel)
Comprobante que certifique la vacante (CCV) o Acta de cese de docente que desplaza	Ver página 3
Acta de toma de posesión	Ver página 4
Declaración jurada de los cargos original	Ver página 4
Formulario 503 original y actualizado	Ver página 4
Certificación de servicios privado	Ver página 4
C.U.I.L.	Ver página 4
Constancia de obra social	Ver página 4
Certificado SE.S.O.P.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del docente y DNI • Condición de apto con patología • Firma y aclaración del director • Sello de la escuela

NOTA: El procedimiento de alta de carácter interino/suplente se aplica del mismo modo a las designaciones por primera vez en TUTORIA Y/O EDI. La diferencia es que el carácter en tal nombramiento es INTERINO A TÉRMINO. La finalización es el día 1 de marzo próximo a la fecha de alta.

Traslado con propuesta de designación

Documentación del agente para el nombramiento.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Los documentos solicitados para el nombramiento en carácter interino y/o suplente de todo docente son los siguientes:

- 2 formularios de novedades originales
- Propuesta de designación
- Comprobante que certifique la vacante
- Acta de cese de docente que desplaza
- Acta de toma de posesión
- Acta de cese de la escuela que deja
- Declaración Jurada de cargos
- Certificado de servicios por cada establecimiento privado que el docente posea.
- Tirilla de CUIL
- Constancia de Obra Social
- Boleta de sueldo

Documento	Control de datos
Formulario Novedades	Ver página 3
Proposición de personal	Ver página 3
Comprobante que certifique la vacante (CCV) o Acta de cese de docente que desplaza	Ver página 3
Acta de toma de posesión	Ver página 4
Acta de cese de escuela que deja	<ul style="list-style-type: none"> • Numero de acta y número de folio • Nombre de la escuela y CUE • Fecha de cese, referencia a que se trata de un cese/baja por traslado • Nombre del docente, carácter, cursos afectados y turno • Nombre del docente vacante, carácter, causa de la vacante, cursos afectados y turno • Firma y aclaración de superioridad jerárquica • Sello de la escuela
Declaración jurada de los cargos original	Ver página 4
Formulario 503 original y actualizado	Ver página 4
Certificación de servicios privado	Ver página 4
C.U.I.L.	Ver página 4
Constancia de obra social	Ver página 4
Boleta de sueldo	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del docente y DNI

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Código de liquidación
- Firma y aclaración del director*
- Sello de la escuela*

Ascenso y licencia por cargo de mayor jerarquía

Documentación del agente para el nombramiento.

Los documentos solicitados para el ascenso y licencia por cargo de mayor jerarquía de todo docente son los siguientes:

- 2 formularios de novedades originales
- Nota de solicitud de licencia avalado por la superioridad jerárquica
- Acta de licencia del establecimiento donde posee cargo titular
- Propuesta de designación
- Formulario 501 Solicitud de cobertura de horas
- Comprobante que certifique la vacante
- Acta de toma de posesión
- Declaración Jurada de cargos
- Formulario 503 original y actualizado
- Certificado de servicios por cada establecimiento privado que el docente posea.
- Tirilla de CUIL
- Constancia de Obra Social
- Certificado de SE.S.O.P.
- Boleta de sueldo

Documento	Control de datos
Formulario Novedades	Ver página 3
Nota de solicitud de licencia avalado por la superioridad jerárquica	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de la escuela • Nombre del docente, DNI • Nombre de la materia, cargo del docente, cantidad de horas, curso y división • Carácter y fecha de solicitud • Indicar uso de licencia art. 33 • Datos del cargo a tomar: escuela, cue, materia, cargo, horas, curso y división • Firma y aclaración directora • Sello de la escuela
Acta de licencia del establecimiento donde posee el cargo titular	<ul style="list-style-type: none"> • Numero de acta y número de folio* • Nombre de la escuela y CUE • Nombre del docente, DNI • Nombre de la materia, cargo del docente, cantidad de

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

	<p>horas, curso y división que deja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carácter y fecha de cese • Indicar uso de licencia art. 33 • Datos del cargo a tomar: escuela, cue, materia, cargo, horas, curso y división • Firma y aclaración directora • Sello de la escuela
Proposición de personal	Ver página 4
Formulario 501 Solicitud de cobertura de horas	Ver página 5
Comprobante que certifique la vacante (CCV) o Acta de cese de docente que desplaza	Ver página 3
Acta de toma de posesión	Ver página 4
Declaración jurada de los cargos original	Ver página 4
Formulario 503 original y actualizado	Ver página 4
Certificación de servicios privado	Ver página 4
C.U.I.L.	Ver página 4
Constancia de obra social	Ver página 4
Certificado SE.S.O.P.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del docente y DNI • Condición de apto con patología • Firma y aclaración del director* • Sello de la escuela*
Boleta de sueldo	Ver página 7

Cambio de carácter con propuesta de junta o resolución ministerial

Documentación del agente para el nombramiento.

Los documentos solicitados para el cambio de carácter con propuesta de junta de todo docente son los siguientes:

- 2 formularios de novedades originales
- Propuesta de designación
- Comprobante que certifique la vacante
- Acta de cambio de carácter
- Declaración Jurada de cargos
- Certificado de servicios por cada establecimiento privado que el docente posea.
- Tirilla de CUIL
- Constancia de Obra Social
- Boleta de sueldo

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Documento	Control de datos
Formulario Novedades	Ver página 3
Proposición de personal	Ver página 3 <ul style="list-style-type: none"> • Fecha de cambio de carácter
Comprobante que certifique la vacante (CCV) o Acta de cese de docente que desplaza	Ver página 3
Acta de cambio de carácter	<ul style="list-style-type: none"> • Numero de acta y número de folio* • Nombre de la escuela y CUE • Fecha de toma, referencia a que se trata de un cambio de carácter, turno, cantidad de horas, curso y división • Nombre del docente, DNI, carácter anterior y el nuevo • Nombre del docente vacante, carácter, causa de la vacante • Firma y aclaración de superioridad jerárquica • Sello de la escuela
Declaración jurada de los cargos original	Ver página 4
Certificación de servicios privado	Ver página 4
C.U.I.L.	Ver página 4
Constancia de obra social	Ver página 4
Boleta de sueldo	Ver página 7

NOTA: El cambio de carácter también se realiza a través de resolución ministerial. En ese caso se debe adjuntar a los anteriores:

Documentos	Control de datos
Nota de solicitud con elevación a la dirección del establecimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de la escuela y CUE • Fecha de cambio de carácter, referencia a que se trata de un cambio de carácter, turno, cantidad de horas, curso y división • Nombre del docente, DNI, carácter anterior y el nuevo • Mencionar la resolución • Firma y aclaración de superioridad jerárquica • Sello de la escuela
Resolución ministerial	<ul style="list-style-type: none"> • Firma y aclaración de superioridad jerárquica • Sello de la escuela

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Estos dos (2) documentos reemplazan a los Formulario de novedades, Proposición de personal y Comprobante que certifique la vacante del cambio de carácter con propuesta de junta.

Casos especiales: Continuidad tutoría

Uno de los casos especiales es la continuidad de tutoría, en la cual inicia el 1 de marzo de cada año y finaliza al año siguiente en la misma fecha.

Documentación del agente para el nombramiento.

Los documentos solicitados para el cambio de carácter con propuesta de junta de todo docente son los siguientes:

- 2 notas solicitando continuidad por el periodo asignado con cuadro
- Acta de continuidad
- Boleta de sueldo

Documentos	Control de datos
Nota de solicitud con elevación a la dirección del establecimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de la escuela y CUE • Fecha de solicitud de continuidad, cantidad de horas, números de plaza, boleta, si cobra o no cobra, legajo • Nombre del docente, DNI, carácter • Mencionar la resolución • Firma y aclaración de superioridad jerárquica • Sello de la escuela

Documentos	Control de datos
Acta de continuidad	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de la escuela y CUE • Fecha de solicitud de continuidad, cursos, cantidad de horas, turno y resolución • Referencia a que es continuidad • Nombre del docente, DNI, carácter • Firma y aclaración de superioridad jerárquica • Sello de la escuela
Boleta de sueldo	<ul style="list-style-type: none"> • Ver página 7

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

PROCEDIMIENTO BAJAS

Presentación del docente

Documentación del agente para el nombramiento.

Los documentos solicitados para la baja por presentación del docente son los siguientes:

- 2 formularios de novedades originales
- 2 actas de cese

La presentación de la documentación debe ser realizada dentro de las 72 horas a partir de la fecha de baja. Fuera de ese lapso de tiempo, se considera fuera de término. En caso de que suceda, el agente debe presentar por triplicado (3) los documentos antes mencionados.

Documento	Control de datos
Formulario Novedades	Ver página 3
Acta de cese	<ul style="list-style-type: none"> • Número de folio y de acta • Nombre de la escuela y CUE • Nombre del docente que cesa, carácter, cursos afectados, horas y turno • Causa de la baja debe hacer referencia que es por presentación del docente • Nombre del docente que se presenta y carácter • Causa de su presentación • Firma y aclaración de director de la escuela • Sello de la escuela

Renuncia por razones particulares

Documentación del agente para el nombramiento.

Los documentos solicitados para la baja por renuncia por razones particulares del docente son los siguientes:

- 2 formularios de novedades originales
- 1 nota con elevación a la autoridad jerarquiza
- 2 actas de cese
- 1 boleta de sueldo

La presentación de la documentación debe ser realizada dentro de las 72 horas a partir de la fecha de baja. Fuera de ese lapso de tiempo, se considera fuera de término. En caso de que suceda, el agente debe presentar por triplicado (3) formulario de novedades y acta de cese.

Documento	Control de datos
Formulario Novedades	Ver página 3
Nota con elevación a la autoridad jerárquica de la escuela	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de la escuela y CUE • Nombre del docente que cesa, carácter, cursos afectados, horas y turno • Referencia que es renuncia por razones particulares • Firma y aclaración de director de la escuela

<p>INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Sello de la escuela
Acta de cese	<ul style="list-style-type: none"> • Número de folio y de acta • Nombre de la escuela y CUE • Nombre del docente que cesa, carácter, cursos afectados, horas y turno • Causa de la baja debe hacer referencia que es por renuncia por razones particulares • Firma y aclaración de director de la escuela • Sello de la escuela
Boleta de sueldo	Ver página 7

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Anexo

DECRETO 505/14 MINISTERIO DE EDUCACIÓN

<http://rig.tucuman.gov.ar/leyes/scan/scan/decretos/1996/D-505-14-MGEyJ-26031996.pdf>

Art 1º Ámbito de Aplicación: El presente Régimen de Licencias, Justificaciones y Franquicias del Personal Docente comprende a todo el personal que cumple funciones docentes y presta servicios en los organismos dependientes de la Secretaría de Estado de Educación incluidos los docentes transferidos en virtud de la Ley Nacional N.º 24.049.

Art 2º Se considera licencia toda inasistencia debidamente justificada, por alguna de las causas previstas en el presente Decreto

Art 5º.- Beneficios previstos: El personal docente tendrá derecho, conforme a lo explicitado en el Capítulo IX respecto a su trámite y concesión, a las siguientes licencias y franquicias con arreglo a las justificaciones previstas en el Capítulo VIII y las limitaciones del Capítulo VII:

Licencia Anual Ordinaria.

Licencias por Accidentes y enfermedades inculpables.

Licencias por Protección a la Maternidad

Licencias Especiales.

Licencias Extraordinarias.

DECRETO 646/1 MINISTERIO DE EDUCACION

<http://rig.tucuman.gov.ar/leyes/scan/scan/decretos/1983/D-646-1-20041983.pdf>

ARTICULO 35.- Los agentes de la Administración Pública gozarán de las siguientes licencias por enfermedad:

- a) Por afecciones comunes de corta evolución y operaciones de cirugía menor
- b) Por enfermedades de larga evolución, tratamiento por cirugía mayor y por accidentes acaecidos fuera de servicio.

Por las afecciones mencionadas en el inciso a), se concederán hasta 30 días corridos, en forma continua o discontinua por año calendario, con goce integro de haberes.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

EXPEDIENTE 24/1 MINISTERIO DE EDUCACION

<http://rig.tucuman.gov.ar/leyes/scan/scan/decretos/2008/DA-24-1-07042008.pdf>

ARTICULO 1°. - APRUÉBASE el Manual de Organización de la Secretaría de Estado de Gestión Administrativa del Ministerio de Educación (Organigrama, Misiones y Funciones) y sus sectores dependientes, con excepción de la Dirección de Administración, ya aprobado por. Decreto Acuerdo N° 11/1, del 22/11/07, el que como Anexo Único pasa a formar parte integrante del presente Decreto Acuerdo; por los motivos expuestos en los considerandos.

i.- Denominación de la Unidad: DIRECCION DE NOVEDADES SALARIALES

ii- Dependencia Jerárquica: Secretaría de Estado de Gestión Administrativa

iii.-Funciones:

- 1) Controlar y asegurar el cumplimiento de los procesos y plazos en la liquidación mensual que los agentes de escalafón docente y de escalafón general dependientes del Ministerio de Educación
- 2) Efectuar la carga y/o gravado de las novedades salariales, al sistema informático en base a la documentación respaldatoria de las liquidaciones.
- 3) Observar las disposiciones, instrucciones o directivas técnicas que le sean impartidas por los Organismos rectores en materia de liquidación de haberes.
- 4) Coordinar la cobertura de plazas del personal de escalafón docente y técnico docente, con el sector Presupuesto.
- 5) Archivar los actos administrativos e instrumentos legales en base a los cuales se ejecutan las liquidaciones de haberes.
- 6) Realizar el control de las acreditaciones de los sueldos (bloques y desbloques) en coordinación con la Dirección de Administración.
- 7) Supervisar los reclamos sobre liquidación de haberes, conforme a las normativas vigentes.
- 8) Entender en las certificaciones de sueldos y servicios.
- 9) Entender en la aplicación y liquidación de los adicionales y complementos salariales Nacionales, destinados al personal docente del Ministerio.
- 10) Trabajar en coordinación con los sectores pertinentes del Ministerio de Educación.

REQUISITOS EMITIDOS POR MINISTERIO DE EDUCACION

<http://www.guiadetramites.tucuman.gov.ar/tematica/4/educacion.html>

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

ORGANIGRAMA MINISTERIO DE EDUCACION

http://www.educaciontuc.gov.ar/nsitio/?page_id=3873

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Bibliografía

- (2018) *Lean Six Sigma Master Black Belt Certification Training Manual*, Buffalo, EEUU, El Consejo.
- Belly, Pablo; (2014), *Emprender el camino de la gestión del conocimiento*, Buenos Aires, Argentina, Grupo Temas Editorial S.R.L.
- Chiavenato, Idalberto; (2014), *Gestión del talento humano*, México, Mc Graw-Hill.
- Lluís Cuatrecasas (2017), *Gestión Integral de la Calidad: Implantación, Control y Certificación*, Barcelona, España, Profit Editorial.
- Pérez J. y Carballo Veiga, (1990), *Control de gestión empresarial*, Madrid, España, ESIC.
- Pérez Mario; Montoro Gutiérrez, (2016), *Gestión del conocimiento en las organizaciones*, España, Trea S.L.
- Riesco González, Manuel; (2006), *El negocio es el conocimiento*, España; Diaz de Santos.
- Robert Kaplan, David Norton, John Kotter, Michael Porter y otros, (2016) *Lo esencial en la gestión empresarial*, EEUU, Harvard Business School Press
- Robert N. Anthony y Vijay Govindarajan, (2003), *Sistemas de control de gestión*, EEUU; McGraw Hill.
- Robert Simons, (1995), *Palancas de Control*, Boston, EEUU, Harvard Business School Press.
- <https://tallerdeinvestigacionyensayo.files.wordpress.com/2008/05/la-organizacion-como-fase-del-proceso-administrativo.doc>
- http://empleadopublico.tucuman.gov.ar/ManualdeInduccion_completo.pdf
- <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20170321045909/EstadoyGobierno.pdf>
- <http://www.observatorio.unr.edu.ar/administracion-publica-nacional>

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Firma del Estudiante_____

Fecha_____

Aclaración_____

Firma del Director_____

Fecha_____

Aclaración_____

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

COMENTARIO DEL DIRECTOR SOBRE EL DESEMPEÑO DEL ESTUDIANTE

Durante el período de la Práctica Profesional el estudiante Cristian Rocha cumplió con altos creces las tareas encomendadas.

Ha demostrado como competencias destacables la proactividad, el interés por la mejora continua y un alto compromiso en su formación y crecimiento personal y profesional.

Demostó responsabilidad en todo el desarrollo del espacio curricular, recurriendo a la lectura de bibliografía y la aplicación de modelos cualitativos y cuantitativos a la gestión del conocimiento en dependencias de la Administración Pública como lo es el Ministerio de Educación de la Provincia de Tucumán.

Ha participado en las reuniones de tutorías, en reuniones de discusión de avances de la Práctica Profesional y la Muestra Académica organizada en por el Instituto de Administración.

Como aporte a la Práctica Profesional, el trabajo elaborado por Cristian contribuye a la mejora continua en la administración pública, lográndose ampliamente los objetivos propuestos en el plan de trabajo. También la obtención de una beca de investigación con el tema de esta Práctica Profesional representa un gran logro.

El desempeño de Cristian se considera excelente y altamente satisfactorio, representando un verdadero salto cualitativo en su formación como Licenciado en Administración.

Firma del Director_____

Aclaración_____

Fecha