



INFORME FINAL

Se tratará de dar un panorama completo de la situación en que se encontraba el sistema de "Liquidación de Haberes" en el momento en que se iniciaron las tareas; de los objetivos propuestos inicialmente y de las causas que fueron modificando los mismos.

Asimismo se comentará la forma en que ha sido encarada la prueba piloto del procedimiento elegido para lograr la unificación del tema en estudio en la Administración Pública Provincial, así como los resultados obtenidos.

Por último se comentará la forma en que debería encararse la incorporación de las distintas reparticiones hasta cubrir la totalidad de las mismas.

Lógicamente en algunas ocasiones se han presentado distintas alternativas y las mismas serán comentadas, en cada caso, exponiendo también los fundamentos tenidos en cuenta para la elección realizada.

Para facilitar la exposición se ha adoptado el siguiente ordenamiento:

- 1) Situación del sistema al iniciar el estudio.
- 2) Reseña de lo acontecido durante el desarrollo de las tareas.
- 3) Sistema propuesto.
- 4) Prueba piloto.
- 5) Comentarios finales.

A continuación se analizará el contenido de cada uno de estos tópicos.

1) SITUACION DEL SISTEMA AL INICIAR EL ESTUDIO

Antes de entrar de lleno al desarrollo de este punto, conviene historiar rápidamente los antecedentes que provocaron la contratación del equipo de trabajo por el Consejo Federal de Inversiones a solicitud del Gobierno Provincial.

Para ello, es preciso recordar que, con anterioridad, otro conjunto de técnicos, también contratados por el Consejo Federal de Inversiones, realizó el relevamiento, análisis y diseño del sistema y que su cometido finalizaba con la elaboración de una propuesta para lograr una real mecanización en la liquidación de los haberes y descuentos de los agentes de la Administración Pública Provincial.

Es decir que no estaba prevista, en esa instancia, la puesta en marcha que era postergada para una etapa posterior.

Ante esta situación, la Provincia solicitó la reiniciación del estudio para lograr la implementación del sistema propuesto.

Recibido el pedido, ese Consejo inició las gestiones necesarias para lograr la contratación del equipo de trabajo que tuviera a su cargo la continuación del tema hasta lograr su concreción.

Ahora bien, la realización de esta tramitación insumió, como es lógico, un período durante el que se puso en vigencia el "Estatuto Escalafón para el Personal de la Administración Pública Provincial" y ese hecho alteró la situación vigente provocando la desactualización de la propuesta realizada.

Teniendo en cuenta esta alternativa imprevista, y pese a que el Plan de Trabajo original imponía al equipo recién contratado la elaboración de Normas de Procedimientos partiendo del sistema ya elaborado,

se estimó necesario realizar previamente un rápido relevamiento a fin de lograr un panorama real del estado de cosas al momento.

Por eso, insistiendo que no había tiempo asignado a esta tarea, se seleccionaron a dos Ministerios (Gobierno y Hacienda y Economía) dado que se entendía reflejarían convenientemente la situación. Además, se chequeó la situación en la Dirección General de Personal de la Provincia.

Este relevamiento abarcó los siguientes aspectos:

- a) Estructura
- b) Normas Legales
 - b.1. Haberes
 - b.2. Descuentos
- c) Procedimiento
- d) Misión y Funciones
- e) Conclusiones

a) Estructura

Como anexo A se agrega un Organigrama Provincial en el que, lógicamente, están incluidos los Ministerios visitados y además, el organigrama de la Dirección General de Personal de la Provincia.

b) Normas Legales

A continuación se mencionan las disposiciones legales que afectan al sistema en las dependencias visitadas:

I. Ministerio de Hacienda y Economía

b.1. Haberes

Ley 6936 - Estatuto Escalafón del Personal Civil de la Admi-

nistración Pública Provincial.

Ley 6966 - Incremento \$ 200,00

Ley 7111 - Complementaria Permanente del Presupuesto

Ley 7112 - Incremento 13%

b.2. Descuentos

Ley 6915 - Jubilaciones y Pensiones

Ley 3204 - Seguro Jubilatorio

Ley 5110 - Pensiones Sociales

Ley 3072 - Seguro Mutual

Ley 4951 - Instituto Becario

Ley 14443 - Embargos Judiciales

Dec. Ac. 9783/67 - Régimen de Licencias

Decretos varios autorizando retenciones de cuentas de terce
ros en planilla.

II. Ministerio de Gobierno

b.1. Haberes

Además de las mencionadas precedentemente:

Ley 6769 - Personal Policial de la Provincia.

Ley 6405 - Estatuto Servicio Penitenciario de la Provincia
de Santa Fe.

Ley 6996 - Personal Imprenta Oficial.

Ley 6974 - Personal del Registro Civil

Régimen especial de senadores.

b.2. Descuentos

Además de las mencionadas precedentemente:

Ley 4044 - Seguro Obligatorio

Ley 18610 - Obra Civil Imprenta

Ley 6830 - Retiros y pensiones militares.

III. Dirección General de Personal de la Provincia

Ley 2540 - Creación del Registro de Empleados Públicos.

Decreto 2725/54. Establece que la Dirección de Personal tendrá a su cargo exclusivamente la expedición de certificados de servicios.

Decreto 3209/54. Establece que todos los expedientes relativos a licencia por enfermedad se girarán previamente a la Dirección de Personal de la Provincia.

Decreto 719/69. Crea el Registro de Personal de la Dirección General de Personal de la Provincia.

Para completar el panorama en este aspecto se cursaron notas a los restantes ministerios solicitando información similar.

Pese a haberse insistido sobre el particular no se llegó a lograr que fuera evacuada la consulta por la totalidad de los mismos.

De todos modos, como luego se alteró el programa original, según se comenta más adelante, dejó de ser imprescindible obtener estos datos, y por ello no se estimó conveniente reforzar los pedidos con la realización de visitas que hubieran implicado una distracción de esfuerzos.

c) PROCEDIMIENTO

Como anexo B se acompaña un Cursograma del sistema común a los mi-



nisterios relevados.

Es interesante resaltar que las novedades producidas, son volcadas directamente sobre un ejemplar de la liquidación del mes anterior lo que no es aconsejable en tareas de este tipo.

El Ministerio de Gobierno tiene como particularidad la cantidad de embargos en el sector del personal policial lo que aconsejaría el diseño de un subsistema particular para su tratamiento.

d) MISION Y FUNCIONES

Este tema, por razones obvias, es desarrollado solo para la Dirección General de Personal.

d.1) MISION

Llevar el movimiento actualizado en los respectivos legajos personales de todos los agentes de la Administración Central y Organismos Descentralizados en base a comunicaciones emanadas de autoridad competente.

d.2) FUNCIONES

d.2.1. Confeccionar los legajos personales

d.2.2. Actualizar los legajos.

d.2.3. Controlar periódicamente planillas de sueldos para registrar modificaciones.

d.2.4. Informar expedientes en gestiones de licencias, cesantías, jubilaciones, subsidios, etc.

d.2.5. Confeccionar mensualmente nómina de bajas.

d.2.6. Extender certificados de servicios

d.2.7. Informar en solicitudes de "Bonificación por Antigüedad" y de "Asignaciones Familiares".

d.2.8. Suministrar datos estadísticos en informes diversos sobre asuntos de su competencia.

e) CONCLUSIONES

El sistema vigente no ofrece las garantías ni brinda los resultados exigibles a procesos mecanizados.

Esto es el resultado de no haberse realizado un estudio integral de los objetivos a lograr y de los elementos mecánicos con que se contaba, lo que ha ido obligando a sucesivas modificaciones parciales sin tomar nunca una noción global del proyecto.

Como ejemplo se indican algunos de los problemas detectados en el momento de iniciar el estudio aclarándose que algunas ya están en vías de solución.

- No se liquidaba en forma mecánica como sería de desear enviándose a Centro de Cómputos los datos correspondientes al sólo efecto de que los transcriba.
- Había ajustes no informados a mecanización por lo que no se podía calcular aguinaldo, informar antecedentes del agente, etc.
- No existía control de retenciones ya sea previsionales o de Cuentas de Terceros.
- Faltaba un ente interpretados de las normas que afectan al sistema.
- Existía falta de uniformidad en el uso de códigos según lo que se detalla en Anexo "C".
- No había racionalidad adecuada de formularios.
- Duplicación de funciones y tareas de control en las Direcciones de Administración y Habilitaciones.
- Falta de un Registro de Personal actualizado ante la escasez de agentes en la Dirección General de Personal de la Provincia y da-

da la falta de información por parte del organismo.

2) RESEÑA DE LO ACONTECIDO DURANTE EL DESARROLLO DE LAS TAREAS

Como se comentara anteriormente, el objetivo inicial del estudio era la elaboración de Normas de Procedimiento partiendo de un sistema pre-diseñado. Además el equipo sería completado por un conjunto de programadores que se encargaría de confeccionar el paquete de programas en base a los lineamientos que se irían fijando durante el desarrollo del trabajo.

Ante la desactualización de la tarea realizada fué necesario estudiar un procedimiento que contemplara el nuevo estado de cosas.

Entretanto la Provincia se encargaría de la contratación de los programadores seleccionados de los que obtuvieran mejor puntaje en un curso que se estaba realizando en esos momentos.

El primer paso del análisis fué el estudio de las disposiciones legales contemplándolas, además, desde el punto de vista de su incorporación al sistema mecánico.

Así fué como se realizó la siguiente clasificación:

- a) Automático/ No Automático: Según la necesidad de una información adicional al computador.
- b) Continuo/ No Continuo: Según se trate de un haber repetitivo o no.

El resultado del estudio realizado según este enfoque puede ser observado en anexo D.

Paralelamente se detectó la necesidad de unificar los criterios de interpretación y aplicación de las disposiciones legales vigentes a través de un organismo centralizador.

Al tomar conocimiento de la situación y posibilidades de las distintas dependencias se llegó a la conclusión de que la que se encontraba en mejores condiciones para cumplir con esa función era la Contaduría General de la Provincia.

Se destaca que, si bien técnicamente era aconsejable derivar esa responsabilidad a la Dirección General de Personal, se optó por esta solución porque era la más aconsejable por el elemento humano con que contaba.

La propuesta fué presentada y fundamentada al Contador General de la Provincia el que prestó de inmediato su conformidad prometiendo brindar su más amplio apoyo.

Ante ello, y a fin de dar un respaldo legal a toda la gestión que se realizara en el futuro en tal sentido, se redactó un Decreto gestionándose su firma lo que en definitiva se obtuvo correspondiéndole el Nro. 733 (Ver anexo E).

Como soporte del sistema mecánico se entendió que era necesario la creación de un archivo de agentes y otro de cargos, a fin de brindar como subproducto de la liquidación, información para el control presupuestario.

Como resultado se confeccionaron cursogramas y se diseñaron formularios para el manejo administrativo de los datos dejando sin desarrollar la parte de computación para hacerlo cuando se completara el plantel.

Toda esta documentación se adjunta como anexo F.

Se aclara que también se elaboran Normas de Procedimiento, Misión y Funciones de acuerdo con el temperamento adoptado, pero se estima que no es necesario elevarlas ya que han sido reemplazadas por las

de la propuesta definitiva.

A esta altura de los acontecimientos no se podrá seguir avanzando debido a que no se contaba aún con los programadores y, además, porque se recibieron instrucciones del CFT, en el sentido de que debía estarse al aguardo de un paquete de programas que iba a ser provisto por el CUPED.

Como esta paralización coincidió con el receso administrativo anual de ese Consejo, para aprovechar ese tiempo ocioso, se convino con la contraparte designada por la Provincia, en relevar y rediseñar la Estructura, Misión y Funciones de la Contaduría General de la Provincia en lo relacionado con el tema en estudio.

Esta tarea fué encarada en base al enfoque dado al estudio hasta ese momento y su resultado fué la propuesta que se acompaña como anexo G y que contiene los elementos que se detallan:

- a) Organigrama de Contaduría General de la Provincia y del Sector "Coordinación del Sistema de Haberes".
- b) Misión y Funciones del Sector citado en punto anterior.

A la finalización del receso del Consejo se realizó una reunión de la que participaron representantes del Area de Organización Administrativa, la contraparte designada por la Provincia y el Director del Proyecto.

En la misma se hizo un exhaustivo análisis de todo lo actuado por el equipo hasta el momento, de los inconvenientes que se habían presentado para lograr la contratación de los programadores y de la dificultad para obtener el paquete de programas citado anteriormente.

La conclusión a que se arribó en esa ocasión fué que era conveniente aguardar la terminación de un trabajo similar que se estaba

realizando en la Provincia de Salta para aprovechar su resultado.

Como consecuencia de esa resolución se dispuso modificar el planteo original del estudio adaptándolo a las nuevas necesidades.

Toda la actuación relatada se reflejó en el Acta firmada por los asistentes a la reunión que se acompaña como anexo H.

De inmediato, el equipo de trabajo se abocó a la realización de las nuevas tareas asignadas realizando relevamientos encarados desde este nuevo ángulo.

Se cree que sería redundante elevar los resultados obtenidos, pero es conveniente mencionar la forma que fueron presentados los mismos:

- a) Repartición: fecha de relevamiento
- b) Relevador y relevado
- c) Sector liquidador
- d) Número de agentes que se liquidan
- e) Proceso
- f) Soporte información de entrada
- g) Fecha de envío de información al Centro de Cómputos
- h) Fecha de recepción de la información del Centro de Cómputos.
- i) Soportes informes
- j) Sector que recibe
- k) Controles que se realizan
- l) Ajustes que se realizan
- m) Cantidad de Ejemplares y Distribución
- n) Envío de pago
- o) Modalidades Especiales

Además, se cumplimentaron todos los restantes puntos que el

Acta indicaba y se elaboraron cronogramas para ordenar el flujo de la información (Anexo I).

Se previeron tres cronogramas distintos, indicándose los sectores que comprendía cada uno, a fin de reducir en lo posible los "picos" que se pudieran presentar en el tratamiento de la información.

Al llegar a este punto, se hacía necesario un nuevo análisis de la situación que se presentaba en ese momento y la evaluación de al ternativas para encarar el futuro inmediato.

Nuevamente se firmó, con fecha 14/4/75, un Acta en la que se estipulaban las obligaciones que asumía el equipo Contratado por el CFI y la Provincia. (Anexo J).

Esto provocó la necesidad de suscribir un documento similar entre los distintos sectores provinciales afectados para que cada uno asumiera sus respectivas responsabilidades.

La gestión se vió complicada por los inconvenientes que presentaron los directivos del Centro de Cómputos.

Luego de una serie de negociaciones se logró llegar a un acuerdo refrendado con fecha 7/5/75 (Anexo K).

Pero, de inmediato, se presentó una situación imprevista que, en un primer momento, pareció complicar aún más todo el panorama.

Esta fué la intervención al Centro de Cómputos, al día siguien te de haberse logrado su consentimiento.

La medida que, en principio, según se consigna se tomó como ne gativa para los objetivos propuestos, en definitiva, repercutió favorablemente por el amplio espíritu de colaboración mostrado por el señor Interventor.

Además, a ello debe agregarse que se tuvo acceso al Sistema de Liquidación del Ministerio de Bienestar Social que, es técnicamente muy superior a los utilizados por las restantes dependencias.

El mismo no había sido tenido en cuenta en virtud de que, en el Informe Final del Trabajo anterior (que había servido como punto de partida al presente), se aconsejaba su tratamiento luego de la puesta en marcha de lo propuesto en el resto de la Administración Pública Provincial.

Ante el nuevo cariz que había tomado la situación, la totalidad del equipo se abocó a la captación de los procedimientos para poder planificar, en el escaso tiempo que restaba, todo lo atinente a la realización de una prueba piloto y a adaptar las normas emitidas anteriormente.

Facilitó la obtención de rápidos y positivos resultados el hecho de que, básicamente, los lineamientos del sistema elegido coincidían con los de la propuesta original lo que trajo aparejada una apreciable reducción de los ajustes a realizar.

El resultado de esta última parte es comentado a continuación por lo que, para terminar con este tema, resta resaltar que:

- a) Se ha pretendido reseñar resumidamente lo acontecido en el período. Por eso, no se ha creído conveniente incluir relevamientos y normas provisionales en razón de sus volúmenes e irrelevancia respecto al objetivo principal.
- b) Las circunstancias han obligado a realizar periódicos ajustes al Plan de Trabajo original, estando debidamente documentado, la carencia de responsabilidad del equipo de trabajo en todos los casos, según se comentara en los informes mensuales de Avance.

- c) Los integrantes de ese equipo se adaptaron de inmediato a cada nueva variante y cumplieron satisfactoriamente con las distintas obligaciones que se les asignaron.

3) SISTEMA PROPUESTO

Como resultado de lo expuesto precedentemente, se ha logrado formar un conjunto con una serie de elementos que se encontraban dispersos y se han elaborado otros que no estaban previstos y que han servido para lograr un sistema coherente en las condiciones actuales.

De inmediato se deduce que lo realizado hasta el momento no permite suponer que se pueda considerar como totalmente perfeccionado el sistema pero, es innegable que los resultados obtenidos hasta el presente son altamente positivos.

En síntesis, la propuesta que se presenta se estima es la que mejor se adapta a las condiciones actuales.

Para facilitar su exposición, será mejor dividirla de acuerdo a un agrupamiento previo de las tareas a cumplir por los distintos sectores:

- 3.1. Preparación de la información a procesar.
- 3.2. Procesamiento y liquidación.
- 3.3. Tratamiento de los resultados obtenidos.
- 3.4. Determinación de los lineamientos generales.

Indudablemente este ordenamiento no responde a razones técnicas sino que ha sido adoptado para relatar cronológicamente el proceso y facilitar su seguimiento.

De cualquier manera se ha incorporado además como anexo I, un Diagrama General del Sistema que contempla globalmente los tres primeros

puntos .

Además, en base al mismo y a los cursogramas individuales, se han adaptado las Normas de Procedimiento confeccionadas en un primer momento y se acompañan las emitidas en definitiva (anexo M).

Hechas estas aclaraciones, se desarrollarán los puntos consignados precedentemente:

3.1. Preparación de la información a procesar:

La información a procesar puede provenir de tres fuentes:

3.1.1. Novedades personales del agente:

Estas novedades (licencias, ausencias, toma de posesión, bajas, etc.) se originan en el lugar físico en que presta servicios el agente.

Las mismas son informadas por esta dependencia a la Sección Personal respectiva.

Esta reúne todas las novedades y las envía a Sección Sueldos quién se encargará de modificar la "Planilla Base Haberes y Descuentos" que sirve para la actualización de los registros, confeccionando además "Planilla de Altas" y complementarias.

3.1.2. Novedades de terceros:

Las Direcciones de Administración recibirán de los terceros los detalles de los descuentos que se deberán efectuar y los enviarán a las Secciones Sueldos quién incorporará sus datos a las restantes novedades.

La información así preparada será elevada a la Dirección de Administración. Esta reunirá los datos recibidos de las distintas dependencias y los enviará al Centro de Cómputos.

3.1.3. Novedades Generales

Este tipo (aumentos, encasillamiento, etc.) deberá ser manejado por el sector "Coordinación del Sistema de Liquidación de Haberes" mediante normas de interpretación.

Las mismas, además de su conocimiento por todos los usuarios, serán analizadas exhaustivamente con el Centro de Cómputos para determinar los ajustes a realizar.

3.2. Procesamiento y Liquidación

El Centro de Cómputos procesará la información recibida de las Direcciones de Administración según sus diagramas (anexo N).

A medida que vaya completando las salidas las enviará a las Direcciones de Administración.

3.3. Tratamiento de los resultados obtenidos

La Dirección de Administración distribuirá a sus dependencias la información recibida. La Sección Sueldos procederá a controlar las liquidaciones efectuadas y una vez balanceadas, las entregará a Habilitación para el proceso del pago.

Antes de terminar con este tema se debe aclarar:

- a) Actualmente las tareas asignadas a "Sueldos", "Personal" y "Habilitación" son cumplidas en muchos casos en una misma sección; con lo que se relata no se quiere cambiar esta modalidad sino que se ha tratado de identificar a la función en sí.
- b) El detalle realizado es bastante suscinto porque, además del Diagrama General, cada Norma de Procedimiento tiene incorporado su respectivo Cursograma.

3.4.1 Determinación de los lineamientos generales

Ya se ha expresado en páginas 8/9, que la falta de criterios uni

formes en la interpretación y aplicación de las disposiciones había provocado el surgimiento de distintos subsistemas de liquidación.

Se daba así el caso de que los agentes en igual situación de revista y con los mismos conceptos de haberes y descuentos percibían importes diferentes si prestaban servicios en distintas dependencias.

Es decir que se había detectado la falta de un organismo rector que fijara las pautas generales y particulares para su aplicación en todo el ámbito de la Administración Pública Provincial.

También se expusieron los fundamentos que determinaron la asignación de esa misión a la Contaduría General.

Lo único que quedaría por mencionar ahora sería la forma en que intervendría este sector.

Gráficamente se puede expresar que su función sería la de "filtro" entre el Centro de Cómputos y los usuarios. Es decir que deberá tomar intervención en las colisiones que puedan presentarse y sus resoluciones en cada caso, vendrían a sentar como una especie de jurisprudencia para el futuro.

Además se deberá canalizar a través suyo todos los pedidos de modificación a rutinas o formularios y será, en definitiva, quien resuelva sobre la viabilidad dando intervención al Servicio de Organización y Métodos cuando lo considere conveniente.

Por último, será el encargado de hacer obligatorios los Cronogramas de flujo de la información y de autorizar ajustes, provisionales o definitivos de los mismos.

Si bien todo lo que se ha consignado está incluido en las Funciones del Sector Coordinación del Sistema de Haberes, ha sido conveniente dar estos conceptos generales para lograr su mejor com-

prensión.

4) PRUEBA PILOTO

Utilizando el Sistema del Ministerio de Bienestar Social se procesó, paralelamente con la actual, la liquidación del mes de junio ppdo. correspondiente al Tribunal de Cuentas.

Para ello, se consideró a éste como una dependencia más del Ministerio ya que su paquete de programas contempla solamente el tratamiento de la información interna.

De cualquier manera esto solo requiere una adaptación de códigos y se ha preferido no hacer ninguna modificación hasta no tomar conocimiento de la totalidad de ajustes que deberán hacerse.

A fin de facilitar la preparación de la información se elaboraron "Instrucciones Complementarias para el llenado de la Planilla Base de Sueldos", para uso del Tribunal de Cuentas (Anexo O).

Los resultados obtenidos en los procesos han sido comparados tanto desde el punto de vista individual de los agentes como del total de la liquidación (Anexo P).

Del análisis de los datos incluidos se puede colegir que las diferencias no son fundamentalmente importantes ya que la mayoría de ellas han sido provocadas por falta de información y no por un distinto tratamiento.

Esta situación permite ser optimistas sobre la futura incorporación de otros sectores para ir logrando, paulatinamente, que todos utilicen este sistema, hasta tanto se resuelva sobre la conveniencia de una reprogramación total para su optimización.



Como paso previo y para no desperdiciar los resultados obtenidos, la Contaduría General mantendrá la corriente de información necesaria para que el tribunal de Cuentas siga actualizando los registros creados.

En resumen, el sistema elegido, aparentemente, puede absorber a la gran mayoría de los organismos provinciales ya que actualmente tine incorporados a los siguientes escalafones:

- a) Estatuto Escalafón del Personal Civil de la Administración Pública Provincial.
- b) Profesionales del Arte de Curar.
- c) Docentes de enseñanza media.
- d) Docentes de enseñanza superior.
- e) Gráficos
- f) Contratados.
- g) Contratados de Regiones Sanitarias
- h) Personal de Gabinete
- i) Cargos Políticos.

Además, según lo comentado por los agentes que tuvieron a su cargo el análisis, diseño y puesta en marcha del mismo, es suficientemente elástico como para permitirle, sin mayores esfuerzos, contemplar la liquidación en base a otros escalafones.

5) COMENTARIOS FINALES

Finalizada la exposición de lo sucedido durante el desarrollo del trabajo y presentada la propuesta quedarían por efectuar algunos comentarios sobre el estado actual del sistema, las necesidades inmediatas y la forma en que debería encararse la actividad futura a fin de mante-

ner las ventajas obtenidas e ir incorporando a los distintos sectores hasta lograr uniformidad en los procedimientos.

a) Estado actual del sistema

El sistema elegido es, como ya se expresara, el mejor de todos los que se encuentran vigentes en la Provincia.

Mediante el mismo se logra una actualización más segura ya que, continuamente se está controlando por el usuario, el estado de los registros que sirven de base para la liquidación siguiente.

Por otra parte la mayoría de los cálculos se hacen mecánicamente lo que garantiza la seguridad en los resultados obtenidos.

Además como consecuencia de lo detallado, se disminuye considerablemente la tarea manual lo que reduce la presentación de momentos críticos en el proceso.

En cuanto a la posibilidad de incorporación de sectores, la elasticidad del diseño y los distintos escalafones que ya tiene incorporados, permite suponer que no demandará un sobreesfuerzo logrado.

Lo único que habría que tener en cuenta es el medio mecánico con que se pueda contar, ya que el equipo que funciona actualmente está bastante colmado en su capacidad lo que ha motivado un llamado a licitación para la provisión de un nuevo computador.

Ya se ha hecho la preadjudicación estando pendiente su concreción definitiva por razones financieras.

b) Necesidades Inmediatas

Para lograr, como mínimo, mantener el grado de avance obtenido se hace necesario que la Provincia ponga de inmediato en total vigencia al sector "Coordinación del Sistema de Liquidación de Haberes". Se hace hincapié en este punto ya que, pese a lo estipulado en el

Acta del 7.5.75, el personal asignado para integrar el sector aún no ha podido desligarse de sus tareas de liquidación del Poder Judicial.

La solución que se podría adoptar, mientras se estructura definitivamente la Dirección de Administración de este poder, sería el nombramiento o la adscripción de agentes para el desempeño de esas funciones.

Es indudable que si no se da una rápida salida a este asunto puede llegar a deteriorarse lo obtenido hasta el momento y de querer continuar en el futuro sería más dificultoso obtener resultados positivos.

c) Actividad futura

Dando por sentado que se tratará positivamente lo mencionado recién ahora debe comentarse la forma en que podría encararse el seguimiento del tema.

Para ello, será necesario elaborar un buen Plan de Implementación tratando de contemplar las características de los diversos organismos.

Es decir que habrá que tener presente cuales son los escalafones que liquidan y si ellos están ya incorporados al sistema.

Además, deberá analizarse las particularidades de cada usuario en cuanto a la ubicación física de sus dependencias ya que deberá tratarse en forma distinta a los totalmente centralizados en un mismo lugar, de aquellos que tengan oficinas o delegaciones dispersas en el territorio provincial y aún fuera de él.

En definitiva, el plan deberá confeccionarse con un claro sentido de la realidad y no tratando de ser demasiado optimista ya que esto podría provocar continuos ajustes.

Tal vez, como primera etapa, se debería ir incorporando a los organismos dependientes del Ministerio de Hacienda y Economía.

Obtenido este primer objetivo se encararía el tratamiento de los restantes Ministerios hasta totalizar la Administración Central para recién entrar, después, a analizar la situación de los organismos descentralizados.

Indudablemente, esta es sola una primera idea que deberá ser discutida con representantes provinciales para resolver en definitiva sobre las prioridades y estimar los tiempos a emplear.

d) Modificaciones del Sistema

Si bien este punto y el que siguen podría haber sido incluidos dentro de la "Actividad Futura", su importancia aconseja un tratamiento individual.

Específicamente en lo relativo a los ajustes que correspondan hacer, se debe resaltar la inconveniencia de ir solicitándolos a medida que se van detectando la necesidad.

Para una mayor claridad se recalca que lo ideal sería ir observando los resultados y separando las diferencias que provoca la información de las ocasionadas por el proceso.

A las primeras se las deberá ajustar de inmediato comunicando los nuevos resultados al Centro de Cómputos y adecuando la información para evitar su repetición futura.

En cuanto a las restantes, motivadas por el proceso, deberá analizárselas y tabular sus causas con la mayor claridad posible.

Cuando se cuente con una cantidad apreciable de causas de diferencias por proceso, entonces si se deberá solicitar la modificación de los programas respectivos para que se logran los resultados deseados.

Este pedido deberá hacerse perfectamente documentado, siendo necesa

rio para ello, que no se abandone en ningún instante el seguimiento del tema.

c) Conversión de Códigos

Paralelamente con lo anterior, se deberá estudiar los códigos que se utilizan actualmente tanto para haberes como para descuentos a fin de uniformar su uso.

Pero no sólo se tenderá a lograr un uso uniforme sino que además se hace necesario dotarlos de una racionalidad y elasticidad que actualmente no poseen.

Finalizada esta tarea habría que instruir a los funcionarios encargados de su utilización e incorporarlos al sistema lo que deberá tratar de hacerse simultáneamente con las modificaciones mencionadas recientemente.

Corresponde ahora, como cierre de este informe, insistir sobre la conveniencia de no abandonar el tema a fin de que no se anulen los esfuerzos realizados hasta el presente.

Algunas de las formas de obtener este resultado han sido ya comentadas estando el equipo de trabajo dispuesto a estudiar alguna otra salida que pueda sugerir ese Consejo o la Provincia de Santa Fe.