



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CORDOBA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE GRADUADOS**

**ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE TECNOLOGIAS  
INNOVADORAS**

**TRABAJO FINAL DE INTEGRACION**

**“Informatización de los procesos de la  
Dirección de Jurisdicción de Salud en el Trabajo”**

Autor: Lic. Diego A. Sánchez Kramm

Tutor: Cra. Marta E. Plasencia

2020





Informatización de los procesos de la Dirección de Jurisdicción de Salud en el Trabajo por Diego A. Sánchez Kramm se distribuye bajo una [Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

# Informatización de los procesos de la Dirección de Jurisdicción de Salud en el Trabajo

Tesis presentada por:

**Diego A. Sanchez Kramm**

Aprobada en estilo y contenido por:

---

Miembro del Tribunal Evaluador

---

Miembro del Tribunal Evaluador

---

Miembro del Tribunal Evaluador

Calificación: \_\_\_\_\_

Fecha: Córdoba,    de       de 2020.

La especialización es una de las instancias de capacitación del Programa de Formación en Vinculación y Gestión Tecnológica (GTec Litoral – Centro) y esta cofinanciada por la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica, perteneciente al Ministerio de Ciencia, Tecnología, e Innovación Productiva de la Nación y por la Secretaría de Innovación y Vinculación Tecnológica del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la Provincia de Córdoba

Este Programa de Postgrado es una propuesta conjunta elaborada por el sector productivo, representado por la Unidad de Vinculación Tecnológica Córdoba (UVITEC) de la Unión Industrial Córdoba, la Cámara de Comercio Exterior y la Bolsa de Comercio de Córdoba; por el sector académico, a través de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Córdoba (UNC) y la Facultad Regional Córdoba de la Universidad Tecnológica Nacional (UTN); y por el Gobierno de la Provincia de Córdoba, a través de la Secretaría de Innovación y Vinculación Tecnológica dependiente del Ministerio de Ciencia y Tecnología.

La Especialización posee Acreditación CONEAU según Res. N° 1174/14

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, a mi tutora Marta Plasencia por compartir conmigo su conocimiento, su paciencia y por su acompañamiento constante.

A mi amiga y colega Romina por brindarme su tiempo y su asesoramiento.

A mis padres y mi hermano por siempre creer en mí y su apoyo incondicional.

A Maritxu mi compañera, mi soporte y la persona que confía en mí día a día.

Durante el transcurso de la carrera fui beneficiada/o con una beca otorgada por la Especialización en Gestión de Tecnologías Innovadoras.

<b>1. Introducción.....</b>	<b>1</b>
1.1. Definiciones.....	2
1.1.1. Carpeta Médica .....	2
1.1.2. Junta Médica .....	3
1.1.3. Examen de aptitud psicofísica .....	3
1.1.4. Médico de Control Domiciliario (MCD).....	3
1.1.5. Ciudadano Digital (CiDi) .....	4
1.1.6. Empleado Digital (EDi).....	4
1.2. Contexto y Fundamentación.....	4
1.2.1. Breve reseña histórica.....	6
1.3. Situación Actual .....	7
1.3.1. Juntas Médicas .....	7
1.3.2. Justificación de Carpetas Médicas .....	8
1.3.3. Examen de Aptitud Psicofísica .....	9
1.4. Objetivos .....	11
<b>2. Marco Conceptual.....</b>	<b>12</b>
2.1. Innovación.....	12
2.2. Gerenciamiento de proyectos .....	13
2.3. Marco Normativo.....	16
2.3.1. Marco Normativo de los procesos de la DST .....	18
2.4. Antecedentes.....	20
<b>3. Desarrollo Técnico .....</b>	<b>25</b>
3.1. Propuesta .....	25
3.1.1. Juntas Médicas .....	25
3.1.2. Justificación de Carpetas Médicas .....	29
3.1.3. Exámenes de Aptitud Psicofísica .....	34
3.1.4. Prevención y Promoción de la Salud.....	37
3.1.5. Análisis FODA.....	42
3.2. Gestión del Proyecto .....	43
3.2.1. Planificación .....	43
3.2.2. Interesados o Stakeholders .....	44

3.2.3.	Alcance .....	46
3.2.4.	Work Breakdown Structure (WBS) .....	48
3.2.5.	Diagrama de Gantt .....	55
3.2.6.	Planificación de gestión de los riesgos .....	60
3.3.	Costos del Proyecto .....	64
3.3.1.	Contratación.....	64
3.3.2.	Ahorro de tiempos .....	66
<b>4.</b>	<b>Consideraciones Finales.....</b>	<b>68</b>
<b>5.</b>	<b>Bibliografía.....</b>	<b>70</b>
<b>6.</b>	<b>Anexos .....</b>	<b>73</b>

## Tabla de figuras

---

Figura 1: Síntesis del Organigrama de la DST. ....	6
Figura 2: Ejemplo de MAB 09 .....	21
Figura 3: Proceso MAB 09.....	21
Figura 4: Interfaz de la Plataforma Autogestión .....	22
Figura 5: MAB Electrónico .....	23
Figura 6: Proceso actual de Juntas Médicas. ....	25
Figura 7: Formulario de Junta Médica (F.23 v.2).....	28
Figura 8: Proceso propuesto de Juntas Médicas. ....	29
Figura 9: Proceso actual de Justificación de Carpetas Médicas. ....	30
Figura 10: Formulario Control de Ausentismo .....	32
Figura 11: Formulario de Justificación de Licencia por Enfermedad (F.19 v.2). ....	33
Figura 12: Proceso propuesto de Justificación de Carpetas Médicas. ....	34
Figura 13: Proceso actual de Examen de Aptitud Psicofísica. ....	35
Figura 14: Proceso propuesto de Examen de Aptitud Psicofísica. ....	36
Figura 15: Modelo de red. ....	39
Figura 16: Organigrama de la Dirección Gral. de Gestión Integral de Personas .....	40
Figura 17: Análisis FODA. ....	42
Figura 18: Organigrama de la Secretaría de Capital Humano.....	43
Figura 19: WBS Fase 1. ....	49
Figura 20: WBS Fase 2 .....	51
Figura 21: WBS Fase 3 y Fase 4 .....	53
Figura 22: Diagrama de Gantt - Fase 1. ....	57
Figura 23: Diagrama de Gantt - Fase 2. ....	58
Figura 24: Diagrama de Gantt - Fase 3 y 4. ....	59

## Tabla de cuadros

---

Cuadro 1: Marco normativo por proceso .....	18
Cuadro 2: Cuadro comparativo entre el proceso actual y propuesta de Juntas Médicas.	27
Cuadro 3: Cuadro comparativo entre el proceso actual y propuesta de Justificación de Carpetas Médicas.....	31
Cuadro 4: Cuadro comparativo entre el proceso actual y propuesta de Examen de Aptitud Psicofísica.....	36
Cuadro 5: Listado de interesados o stakeholders.....	45
Cuadro 6: Entregables y Paquetes de Actividades de la Fase 1. ....	50
Cuadro 7: Entregables y Paquetes de Actividades de la Fase 2 .....	52
Cuadro 8: Entregables y Paquetes de Actividades de la Fase 3 .....	54
Cuadro 9: Entregables y Paquetes de Actividades de la Fase 4 .....	55
Cuadro 10: Recursos por actor. ....	56
Cuadro 11: Valoración de la probabilidad de ocurrencia.....	61
Cuadro 12: Valoración del impacto de la ocurrencia.....	61
Cuadro 13: Análisis de los riesgos.....	62
Cuadro 14: Matriz de análisis de los riesgos. ....	62




# 1. Introducción

---

La Dirección de Jurisdicción de Salud en el Trabajo (DST) pertenece a la Secretaría de Capital Humano de la Secretaría General de la Gobernación, dentro del Ministerio de Coordinación del Gobierno de la Provincia de Córdoba. Actualmente, la Dirección lleva adelante tres importantes procesos que cualquier inconveniente o demora en su resolución impactan en el desarrollo normal de los recursos humanos de toda la Administración Pública Provincial (APP). Uno de los procesos corresponde al análisis y a la resolución de licencias o carpetas médicas por razones de salud motivadas por afecciones o enfermedades de largo tratamiento (a través de la conformación de una Junta Médica). Otro proceso es la realización de exámenes de aptitud psicofísicos a los nuevos ingresantes a la APP. Y, finalmente, se realizan las justificaciones o no de las licencias o carpetas médicas solicitadas por los agentes que sufren alguna afección o enfermedad de corto tratamiento. Dichos procesos mayoritariamente son resueltos por profesionales de la salud y empleados administrativos en forma manuscrita. Es decir, la documentación y la carga de las mismas son realizadas manualmente, lo que provoca errores y/o demoras. De esta manera no se cuenta con una base de datos normalizada y confiable que permita tomar decisiones oportunas y poder afrontar la nueva función de la DST: la prevención y promoción de la salud en la APP. Además, no se dispone de un sistema integral que permita visualizar de forma completa y cómoda toda la información médica del agente.

Con el objetivo de disminuir los errores y obtener un repositorio de datos e información fehaciente se propone analizar la factibilidad de implementar una solución integral mediante la informatización de los procesos de la DST. Para el desarrollo de este Trabajo Final Integrador se utilizaron conocimientos adquiridos en diferentes materias de la Especialización. Para iniciar se menciona la materia *Conceptos básicos sobre ciencia e innovación*, donde analizaron los distintos tipos de innovación que una organización puede realizar. A lo expuesto anteriormente se le adiciona lo aprendido en la asignatura *Gerenciamiento de Proyectos Tecnológicos*, donde se procede a la utilización de herramientas de gestión que permitan la implementación de las etapas correspondientes a la propuesta. De esta manera, se tendrá una base e infraestructura sólida y suficiente para abordar el nuevo objetivo que le dio la razón de ser y creación de esta nueva Dirección. Aplicando los conceptos de la materia *Responsabilidad Social Empresarial* se busca lograr un entorno laboral más saludable que permita mejorar la salud y el



bienestar de los trabajadores e indirectamente de la sociedad en su conjunto. Para poder cumplir con esta actividad y trabajar con todos los agentes pertenecientes a las reparticiones y jurisdicciones del Gobierno Provincial, es necesario aplicar los conocimientos de redes sociales y de redes de colaboración adquiridos en la materia *Gestión de Redes*. De esta forma, garantizar que las medidas que serán tomadas sean eficientes y exitosas.

En el presente trabajo se describe la situación actual, se analizan los inconvenientes que se generan al continuar trabajando de esta manera, las características de las medidas a implementar dentro del proyecto a desarrollar que involucra cada uno de los procesos principales que se desarrollan dentro de la dirección, la innovación incremental propuesta para afrontar el nuevo objetivo de la dirección y finalmente las lecciones aprendidas con este desarrollo.

## 1.1. Definiciones

### 1.1.1. Carpeta Médica

Se entiende por Carpeta Médica al medio por el cual se gestiona la licencia por razones de salud motivada en una enfermedad inculpable que sufre un agente o familiar a cargo del mismo.

A continuación se realiza la clasificación de las carpetas médicas.

Según por quien la solicite, la misma puede ser:

- a) **Por razones de salud del agente:** cuando el que sufre la enfermedad es el propio agente.
- b) **Por enfermedad del familiar a cargo:** cuando el que sufre la enfermedad es un familiar previamente declarado por el agente.

Según el tipo de afección o enfermedad, la misma puede ser:

- a) **De Corto Tratamiento:** cuando esté motivado en afecciones comunes o consideradas estacionales, traumáticas y demás patologías que inhabiliten para el desempeño del trabajo, incluidas operaciones quirúrgicas menores y requiera una recuperación menor o igual a quince (15) días corridos y continuos.

- b) **De Largo Tratamiento:** cuando esté motivada en afecciones o enfermedades de largo tratamiento de cualquier patología o intervenciones quirúrgicas mayores que inhabiliten para el desempeño del trabajo, y/o requiera una recuperación mayor a quince (15) días corridos y continuos (Resolución N° 1752 de la Secretaría General de la Gobernación, 2018).

### 1.1.2. Junta Médica

Se entiende por Junta Médica al órgano colegiado de profesionales de la medicina, encargada del análisis y resolución de las licencias por razones de salud motivadas en enfermedades inculpables que sufre un agente (afecciones o enfermedades de largo tratamiento) (Resolución N° 1752 de la Secretaría General de la Gobernación, 2018). Es importante aclarar que aquellas enfermedades de largo tratamiento derivadas de un accidente de trabajo, un accidente in itinere o enfermedad profesional son gestionadas por ASECOR que es la Aseguradora de Riesgo de Trabajo que posee el Gobierno de la Provincia de Córdoba.

### 1.1.3. Examen de aptitud psicofísica

Se entiende por Examen de Aptitud Psicofísica al trámite donde se realiza la presentación de los exámenes y estudios médicos necesarios para determinar la aptitud psicofísicas de los aspirantes a ingresar a la APP.

### 1.1.4. Médico de Control Domiciliario (MCD)

El control de ausentismo es una facultad del empleador que le permite auditar las ausencias laborales por enfermedad y obliga al empleado a someterse a dicha auditoría. Ésta no pretende ejercer una coerción sobre los trabajadores sino que, a los fines de planeamiento laboral, permite conocer con certeza cuando, un trabajador enfermo, se reincorporará a sus tareas (CEMIBA Medicina Laboral, s.f.). El Médico de Control Domiciliario es aquel que se realiza el control médico en el domicilio del agente enfermo para constatar su afección y auditar el correcto otorgamiento de días de ausencia para su recuperación. En éste caso el Gobierno de la Provincia de Córdoba, a través de una licitación pública, otorga dicho servicio para que sea realizado por una empresa tercerizada.

### 1.1.5. Ciudadano Digital (CiDi)

Es una plataforma tecnológica<sup>1</sup> para acceder de forma simple, en un único lugar y con una misma cuenta de usuario a todos los trámites y servicios digitales que brinda el Gobierno de la Provincia de Córdoba (Ciudadano Digital, s.f.).

Además, permite guardar la documentación de los requisitos de los trámites de tal manera que la próxima vez que necesite realizar un trámite que entre sus requisitos, requiera dicho documento, el mismo no será necesario sea presentado nuevamente.

El ciudadano cuenta a su vez con un centro de comunicaciones digitales que le informará a través de correo electrónico o mensaje de texto, de forma inmediata, del estado de sus tramitaciones.

### 1.1.6. Empleado Digital (EDi)

Es una plataforma tecnológica<sup>2</sup> simple a la cual puede acceder cualquier agente perteneciente a la Administración Pública Provincial que haya hecho los trámites correspondientes para obtener su CiDi. En la misma se pueden realizar varios trámites relacionados con la vida laboral de cada agente y donde se puede acceder a cierta información vinculada con su trabajo. Es importante destacar que sólo puede acceder a dicha plataforma a través de CiDi todo aquel agente perteneciente al Gobierno de la Provincia de Córdoba.

## 1.2. Contexto y Fundamentación

El Gobernador de la Provincia de Córdoba con la firma del Decreto 1615/19 crea ministerios, secretarías, agencias, entidades autárquicas y empresas que le permiten desarrollar y dirigir políticas y ejecutar leyes. Uno de estos ministerios es el Ministerio de Coordinación, quien se encarga de asistir al Poder Ejecutivo en todo lo relativo al diseño, implementación y evaluación de procesos que permitan garantizar eficiencia y transparencia en la gestión; y en el seguimiento de planes, obras y programas del Gobierno de la Provincia de Córdoba.

Dicho Ministerio contiene la Secretaría General de la Gobernación, que tiene la misión de asistir al Poder Ejecutivo en todo lo relativo a la:

---

<sup>1</sup> <https://cidi.cba.gov.ar/portal-publico/>

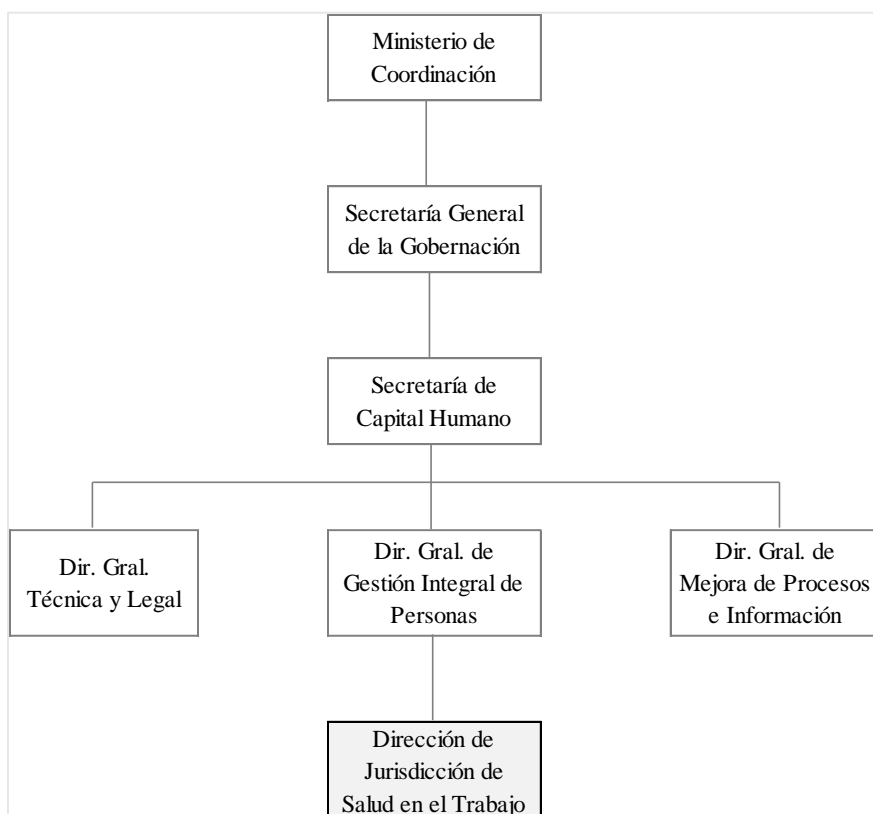
<sup>2</sup> <https://empleadodigital.cba.gov.ar/>

- organización y funcionamiento de la Administración Pública,
- el diseño, desarrollo e implementación de proyectos en materia administrativa y de gestión de capital humano;
- la formulación, coordinación y seguimiento de las políticas de atención al ciudadano y,
- descentralización del funcionamiento de la Administración Pública (Decreto N° 1615 del Gobernador de la Provincia de Córdoba, 2019).

Esta se encuentra integrada por diversas secretarías, una de las cuales es la Secretaría de Capital Humano. Esta última es la encargada de gestionar integralmente los recursos humanos del Poder Ejecutivo Provincial, la administración del régimen legal y técnico del personal, la fiscalización del estado de salud de los aspirantes y agentes, la implementación de políticas para administración, capacitación y desarrollo de recursos humanos, y la definición de estructuras organizacionales del Estado Provincial.

De esta secretaría depende la Dirección General de Gestión Integral de Personas, creada en el año 2020 mediante el Decreto 1615/19. Para dar respuesta a los nuevos paradigmas del trabajo saludable, como propuesta de promoción, prevención e intervención tendiente a la salud de todos los trabajadores de la APP se incorporó en esta Dirección General a la **Dirección de Jurisdicción de Salud en el Trabajo (DST)** creada en el año 2020 a través del Decreto 1615/19. Se considera la salud como elemento constituyente del bienestar social, físico y psicológico del ser humano y no la simple ausencia de enfermedad, siendo necesario la creación de la DST. De esta manera, se busca reforzar la capacidad en materia de alerta temprana, reducción y gestión de los riesgos para la salud, como así también a la protección los derechos y la promoción de un entorno de trabajo seguro para todos los trabajadores.

En la Figura 1 se muestra el organigrama correspondiente al sector de la Dirección de Jurisdicción de Salud en el Trabajo.



*Figura 1: Síntesis del Organigrama de la DST.  
Elaboración propia según decreto 1652/19 Anexo I.*

### 1.2.1. Breve reseña histórica

En el año 2014 por medio del Decreto 626/14 se creó la Dirección de Jurisdicción de Medicina del Trabajo (DMT), dependiente del Ministerio de Gestión Pública, a fin de efectuar la fiscalización del estado de salud de los aspirantes a ingresar a la APP y aquellos que ya se desempeñaban en la misma. Se consideró conveniente unificar las tareas que se desarrollaban en la Dirección de Jurisdicción de Salud Ocupacional (DSO) y en Reconocimientos Médicos (RM), en un solo organismo especializado en la materia. De tal efecto se logró unificar la gestión administrativa y logística médica procurando llevar eficiencia y eficacia a la solución de la problemática relacionada con la medicina del trabajo dentro del ámbito de la APP. La razón de ser que tenía la DSO era llevar adelante las Juntas Médicas de aquellos agentes de la APP que tenían una carpeta médica de largo tratamiento. RM tenía como finalidad la realización de los exámenes de aptitud psicofísica a los nuevos ingresantes a la APP y realizar auditorías médicas de carpetas médicas de corto tratamiento.

A partir de la DMT como base, se creó la DST. Para poder llevar adelante la nueva misión de la creación de esta Dirección, es necesario contar con un sistema que permita

eficientizar los procesos que actualmente se llevan adelante, logrando una base de datos relacionada por agente con los datos necesarios que permita obtener la información relevante para tomar decisiones con el fin de lograr la promoción y prevención de la salud en el trabajo de los agentes de la APP. Se busca con la informatización planteada en este Trabajo Final Integrador, continuar con este proceso de mejoras.

### 1.3. Situación Actual

Como se expresó en puntos anteriores, en la DST se desarrollan tres (3) procesos importantes y troncales, y a continuación se explicará de manera resumida el procedimiento de cada uno de ellos que se lleva a cabo en la actualidad.

#### 1.3.1. Juntas Médicas

A continuación se listan los pasos para que los profesionales de la salud de la DST reciban, analicen y resuelvan las licencias por razones de salud que afecta a los agentes de la APP. El proceso correspondiente que debe llevarse adelante es el siguiente:

- 1) El agente solicita telefónicamente o personalmente un turno para una Junta Médica.
- 2) El agente concurre al turno en la fecha y hora estipulada, con el Formulario de Junta Médica (F.23 v.2) completo, de forma manuscrita, y con los certificados médicos y estudios complementarios correspondientes.
- 3) La Junta Médica evalúa los estudios y certificados médicos presentados, examina al agente cuando lo considere pertinente y emite el dictamen.
- 4) La decisión del dictamen se refleja en el Formulario de Junta Médica (F.23 v.2), que se completa manualmente y se emite por triplicado.
- 5) El agente conserva una copia que debe ser presentada en la unidad de recursos humanos de su repartición.
- 6) Una segunda copia se archiva en la Historia Clínica en papel que se encuentra bajo custodia en la DST.
- 7) Y una tercera copia se entrega al área de carga de datos de la DST para que ingrese los datos del mismo al sistema de gestión de recursos humanos del Gobierno de la Provincia de Córdoba (People Net) (Resolución N° 1752 de la Secretaría General de la Gobernación, 2018).



### 1.3.2. Justificación de Carpetas Médicas

Este proceso se refiere a los pasos realizados por el área de Auditoría de Carpetas Médicas de la DST. La misma es la encargada de justificar o no las solicitudes que realizan los agentes que pidieron una carpeta médica (licencias médicas de corto tratamiento) y en la cual la empresa prestadora del servicio del control médico domiciliario se presenta en el domicilio del agente y:

- No encuentra al agente en su domicilio declarado al momento de solicitar la carpeta médica.
- El agente se encontraba en el domicilio y fue atendido por el Médico de Control Domiciliario (MCD), pero no está de acuerdo con la justificación o no justificación de días otorgados por el MCD.
- El agente se encontraba en el domicilio, fue atendido por el Médico de Control Domiciliario (MCD) y está de acuerdo con la justificación de días otorgados por el MCD.

En los 2 primeros casos, el agente puede confeccionar el Formulario de Justificación de Carpeta Médica (F.19 v.2) para hacer un descargo y brindar una explicación que sirva para que los profesionales médicos del área de Auditoría de Carpetas Médicas de la DST justifique el pedido y no sufra el agente ningún tipo de descuento en su sueldo (Resolución N° 1752 de la Secretaría General de la Gobernación, 2018).

A continuación se presenta un resumen del procedimiento que realiza el agente para llevar adelante este descargo:

- 1) El agente solicita una carpeta médica a través de EDi o telefónicamente.
- 2) El Médico de Control Domiciliario (MCD) recibe la información de la solicitud.
- 3) El MCD:
  - I. Realiza la visita y el agente se encuentra en el domicilio. El MCD confecciona el Formulario “Control de Ausentismo” con los datos del agente y del diagnóstico; y se lo entrega al agente.
  - II. Realiza la visita y el agente no se encontraba en el domicilio declarado. El MCD deja una copia del Formulario “Control de Ausentismo” donde conste la ausencia del agente, describiendo brevemente las características del lugar visitado.
  - III. No realiza la visita.



- 4) El caso en que el MCD no encuentre al agente en su domicilio (punto I) o el MCD encuentra en el domicilio al agente (punto II) y éste no está de acuerdo con el diagnóstico establecido por el MCD, el agente puede confeccionar, de manera digital, el Formulario de Justificación de Licencia por Enfermedad (F.19. v.2) con el objetivo de evidenciar su solicitud y no sufrir ningún descuento en su sueldo. Adjunta al mismo, el Formulario Control de Ausentismo que confecciona el MCD y la documentación complementaria necesaria para justificar su solicitud.
- 5) El agente presenta toda la documentación vía SUAC<sup>3</sup> de su ministerio o repartición hacia la DST.
- 6) Los profesionales de la salud del área de Auditoría de Carpeta Médica recibe el F.19 v.2 con la documentación complementaria, resuelve el mismo justificando o no la solicitud del agente. Confecciona una nota y la adjunta al formulario.
- 7) El personal administrativo del área de Auditoría de Carpeta Médica notifica al agente de la resolución de la solicitud a través de EDi del agente y finalmente se envía toda la documentación hacia la unidad de recursos humanos correspondiente de su ministerio o repartición (Resolución N° 1752 de la Secretaría General de la Gobernación, 2018).

Con la emisión de la resolución N° 1752/19 se intentó mejorar y normalizar el procedimiento, ya que anteriormente el Formulario de Justificación de Licencia por Enfermedad (F.19 v.2) se confeccionaba de manera manuscrita. Si bien en la actualidad la confección es digital, todo el procedimiento posterior es presencial para el agente. Por este motivo, dentro de la gestión de innovación de un nuevo sistema informático se plantea la incorporación de dicho procedimiento.

### 1.3.3. Examen de Aptitud Psicofísica

A continuación se plantean de una manera sintética los pasos que el aspirante y los agentes de la DST efectúan para llevar adelante este proceso:

- 1) El aspirante solicita turno vía web ingresando a su CiDi.

---

<sup>3</sup> SUAC (Sistema Único de Atención al Ciudadano): sistema informático común a toda la Administración Pública Provincial que se utiliza para el registro de las actuaciones, asegurando a cada ciudadano el derecho a la identificación numérica de todo trámite que se inicie a través del canal de atención presencial. Espacio de servicio al Ciudadano que tiene como fin la recepción, registración, caratulación y diligenciamiento de los expedientes y documentación administrativa (<https://www.cba.gov.ar/centros-de-atencion-al-ciudadano-2/>).

- 2) El aspirante se presenta el día del turno con los formularios correspondientes al examen de aptitud psicofísica completos de manera manual y con todos los estudios solicitados.
- 3) Los profesionales de la salud de la DST realizan todos los exámenes correspondientes y completan los formularios con los resultados de dichos exámenes.
- 4) Una vez que el examen se haya finalizado y completado todos los formularios, los profesionales de la salud entregan los formularios y los estudios al personal administrativo.
- 5) El personal administrativo del área de Aptos carga el resultado del análisis de dichos formularios en el sistema de gestión de recursos humanos del Gobierno de la Provincia de Córdoba (People Net).
- 6) Las autoridades establecidas de la DST firman de manera online a través del sistema de gestión de recursos humanos del Gobierno de Provincia de Córdoba (People Net).
- 7) El personal administrativo del área de Aptos archiva los formularios junto con los estudios correspondientes en una empresa externa de guarda de documentos.
- 8) El sistema de gestión de recursos humanos envía una notificación al EDi del aspirante que le informa que ya se encuentra disponible de manera online el Examen de Aptitud Psicofísica (Resolución N° 869 de la Secretaría General de la Gobernación, 2019).

Como se puede visualizar en la descripción de los tres principales procesos que se desarrollan en la DST, existen varias tareas que en la actualidad se realizan de manera manual. Esto genera inevitablemente errores humanos a la hora de la carga de los distintos formularios, lo que impacta de manera negativa en las bases de datos ya que la información no es fehaciente y se imposibilita la eficiente toma de decisiones. Resulta necesario implementar una modificación general para cumplir con la Ley N° 10618 en donde se establece la simplificación y modernización de la Administración Pública siendo uno de los ejes la despapelización del Estado Provincial.

De la lectura de cada uno de los procedimientos, queda en evidencia que en el transcurso del tiempo se ha intentado informatizar partes de dicho proceso, pero no otorgó una solución de manera integral. Por este motivo a través de este trabajo integrador se

propondrá la **gestión de innovaciones** para dar una solución informática que abarque los tres procesos centrales y troncales de la DST para poder lograr una historia clínica digital única, donde los profesionales de la salud puedan consultar de una manera rápida y simple los antecedentes médicos de cada agente. También le permitirá a la DST afrontar el nuevo desafío de la promoción y prevención de la salud conteniendo un sistema que le permita visualizar estadísticas y métricas necesarias para llevar adelante esta nueva actividad.

La gestión de la innovación mediante la informatización a través de un único sistema y base de datos para la DST, le permitirá optimizar los procesos y asegurar su cumplimiento disminuyendo los errores humanos, asignando de una mejor manera los recursos, estableciendo controles y obteniendo indicadores fiables que permitan la toma de decisiones.

## 1.4. Objetivos

### **Objetivo General**

El objetivo general es gestionar innovaciones incrementales en la gestión de la información para la informatización de los principales procesos de la DST.

### **Objetivos Específicos**

- Gestionar el proyecto para poder brindar una solución a la problemática planteada.
- Despapelizar todos los procesos que se desarrollan en la DST.
- Evitar los errores manuales.
- Obtener información fidedigna que permita afrontar el nuevo desafío de la prevención y promoción de la salud.
- Incorporar avances informáticos en todos los procesos.

## 2. Marco Conceptual

---

### 2.1. Innovación

El mundo ha cambiado a causa de las innovaciones que impactan de manera directa en la calidad de vida de la sociedad, en la capacidad competitiva de las empresas e instituciones y en el desarrollo de las naciones (Bono, 2010). Teniendo en cuenta la definición de innovación del Manual de Oslo de la OCDE<sup>4</sup> y la adoptada también por el Manual de Bogotá elaborado por el RICYT<sup>5</sup>, se puede resumir y simplificar como una **innovación** al proceso que, utilizando conocimiento, transforma una idea en un resultado nuevo o en una mejora en un resultado existente, siempre y cuando sea aceptada por la sociedad. Es importante destacar que una innovación puede ser el resultado de un proceso, o el proceso en sí mismo, siendo indispensable que el mismo sea gestionado eficaz y eficientemente.

Las innovaciones pueden ser clasificadas teniendo en cuenta la magnitud de la misma, por este motivo la innovación planteada en el presente trabajo corresponde a una **innovación incremental**. Nos referimos a cambios tecnológicos pequeños, con pequeñas variaciones marginales que pueden ser sumadas a lo largo del tiempo. Se caracterizan por generar mejoramientos en productos o procesos ya existentes y no siempre son consecuencia de una investigación. Las innovaciones incrementales si son mantenidas a través del tiempo (mejora continua) pueden dar como resultado un mayor impacto que las innovaciones radicales (Bono, 2010).

El proyecto presentado a través del presente trabajo es planteado a través de una ejecución lineal impuesta por el desarrollo de nuevas tecnologías o **Technology Push**. Éste modelo implica el impulso en modificaciones en diversos productos o procesos a través de la invención de las nuevas tecnologías de gestión y la informatización, sin tener en cuenta a la sociedad ni la satisfacción de los clientes de dicho proceso. El planteo de Technology Push es originario de Joseph Schumpeter. Para éste, las principales fuerzas de cambio sociales y económicas son las tecnologías innovadoras (Mendéz, 2010).

---

<sup>4</sup> Manual de Oslo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE): guía para la realización de mediciones y estudios de actividades científicas y tecnológicas que define conceptos y clarifica las actividades como innovadoras.

<sup>5</sup> Manual de Bogotá de la Red de Indicadores de Ciencia y Tecnología Interamericana e Iberoamericana: guía que normaliza los indicadores de innovación en América Latina y el Caribe.

## 2.2. Gerenciamiento de proyectos

La gestión de proyectos es importante dentro del desarrollo sostenible y constante de las sociedades, ayuda a visualizar un horizonte de posibilidades en un escenario determinado, lo que permite a futuro conocer un resultado el cual al interesado le brinde las herramientas necesarias para tomar la mejor decisión posible (Estrada Reyes, 2015).

La creciente aceptación del gerenciamiento de proyectos indica la aplicación de conocimientos, procesos, habilidades, herramientas y técnicas que tienen un impacto considerable en el éxito de un proyecto (Project Managment Institute, 2008). Para asegurar el mismo, es necesario seguir con un conjunto de normas y pautas que se encuentran incluidas en el PMBOK y que se utilizaron como base para la elaboración de Trabajo Final Integrador (TFI). El PMBOK es la famosa guía mundial creada por PMI<sup>6</sup> para la estandarización de proyectos, en el cual se encuentra el conocimiento adquirido durante años, además de todo el contenido y vocabulario necesario, con el objetivo de que se utilice la misma terminología y así todos los interesados puedan entender, sin importar cuál es la profesión de cada persona (Estrada Reyes, 2015).

Para comenzar a introducirnos en el campo del gerenciamiento de proyectos, iniciaremos contestando las siguientes preguntas:

### ¿Qué es un proyecto?

*“Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único”* (Project Managment Institute, 2008).

La palabra **temporal** se refiere a que el proyecto tiene un principio y un final bien definidos. Por este motivo, el final es alcanzado cuando se cumplen todos los objetivos del mismo. Como se presentará más adelante un proyecto puede involucrar a una persona, un grupo de personas o a diversas unidades o áreas dentro de la organización.

### ¿Qué es el Gerenciamiento de Proyectos?

---

<sup>6</sup> PMI (Project Managment Institute) es una organización internacional sin fines de lucro que promueve el uso de la dirección de proyectos (<https://www.pmi.cl/pmi/que-es-pmi/>).

*“Es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo”* (Project Management Institute, 2008).

### **¿Qué es un proceso?**

*“Es un conjunto de acciones y actividades realizadas para obtener un producto, resultado o servicio predefinido”* (Project Management Institute, 2008).

Para llevar adelante el gerenciamiento de proyectos, es necesario la aplicación de 5 grupos de **procesos**:

- **Iniciación**: procesos realizados con el objetivo de definir un nuevo proyecto.
- **Planificación**: procesos donde se determina el alcance, los objetivos y se define el curso de acción que se necesita para cumplir los objetivos planteados.
- **Ejecución**: procesos requeridos para cumplir el trabajo definido en la planificación y así satisfacer las especificaciones del mismo.
- **Seguimiento y Control**: procesos requeridos para monitorear el desempeño del proyecto y así verificar la necesidad o no de realizar cambios.
- **Cierre**: procesos necesarios para finalizar todas las actividades con el objetivo de realizar el cierre formal del proyecto.

En el presente TFI, se presentará con mayor detalle los 2 primeros procesos, Iniciación y Planificación.

Gerenciar un proyecto implica lo siguiente:

- ✓ Establecer una planificación, contestando las siguientes preguntas: ¿qué hacer? ¿cómo hacerlo? ¿con qué hacerlo? ¿cuándo hacerlo?
- ✓ Satisfacer las diversas necesidades, inquietudes y expectativas de los interesados o stakeholders que intervienen o se ven afectados por el proyecto.
- ✓ Definir correctamente el alcance. En el cual es de suma importancia definir qué se incluye o no en el proyecto. Dentro de este punto, se deben establecer las necesidades y requerimientos de los interesados o stakeholders involucrados o afectados por el proyecto, ya que definirlos correctamente nos

garantizará un resultado favorable en la implementación del mismo. Tomando como base estos requerimientos, se procede a listar todos los entregables. Éstos son resultados tangibles necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto. Es de suma importancia que los entregables cumplan o satisfagan las necesidades de los stakeholders.

- ✓ Plantear una Estructura de Desglose de Trabajo o Work Breakdown Structure (EDT/WBS) de los entregables establecidos anteriormente con el objetivo de subdividir los mismos en paquetes de actividades necesarias para completar dicho entregable. El principal beneficio de esta herramienta es que proporciona una visión estructurada de las actividades y de los resultados que se deben entregar.
- ✓ Plasmar en un Diagrama de Gantt todas las actividades que son necesarias para completar los entregables y finalizar con el proyecto. En el mismo se especifican la fecha de inicio y de finalización de cada actividad y del proyecto en su conjunto.
- ✓ Analizar los riesgos de llevar a cabo este proyecto, con el objetivo de identificar los mismos y definir previamente los pasos a seguir en caso de que aparezcan. De este modo, se busca estar preparado ante la presencia de algún imprevisto que fue definido con anterioridad.
- ✓ Definir los costos y los beneficios de la implementación del proyecto.

La utilización del PMBOK en la Administración Pública cuenta con el antecedente de la Cámara de Diputados de la Nación, pionera en el país usando este sistema para la gestión profesional de proyectos en este ámbito (Romano Group, s.f.). Esta experiencia exitosa en el Poder Legislativo Nacional, reconocida por el presidente y director ejecutivo de PMI, Sunil Prashara, constituye un modelo a seguir para los otros niveles de Gobierno y por ello se plantea en este TFI su utilización en el marco de la DST del Gobierno de la Provincia de Córdoba.

### 2.3. Marco Normativo

La Ley Provincial N° 10618, que contempla la SIMPLIFICACIÓN Y MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN, en el **artículo 1º** establece su objeto:

*“Las disposiciones contenidas en la presente Ley establecen las bases para la simplificación, racionalización y modernización administrativa, con la finalidad de propender a la economía, celeridad, eficacia y espíritu de servicio de la Administración, garantizando una pronta y efectiva respuesta a los requerimientos de la ciudadanía y una eficiente gestión de los recursos públicos.”* (Ley N° 10618 de la Legislatura de la Provincia de Córdoba, 2019, art. 1º).

Se puede apreciar que dicha ley se creó para facilitar y optimizar las respuestas del Estado Provincial hacia los diversos requerimientos que la ciudadanía realiza, buscando constantemente la eficiencia administrativa a través de las innovaciones.

El **artículo 3º** expresa:

*“Administración electrónica. Toda la actividad cumplida en ejercicio de la función administrativa se desarrollará mediante las tecnologías de información y comunicaciones (TIC), a fin de que las relaciones entre las personas y la Administración, como así también entre los órganos y entes que la conforman, sean canalizadas íntegramente por medios electrónicos o digitales.”* (Ley N° 10618 de la Legislatura de la Provincia de Córdoba, 2019, art. 3º).

Este artículo refleja la prioridad del Gobierno Provincial por la modernización e informatización de todos los procesos administrativos que se desarrollan.

Finalmente, el **artículo 4º** informa:

*“Expediente digital. Despapelización. La Administración eliminará de manera definitiva al papel como soporte de los expedientes y demás actuaciones, debiendo toda la actividad cumplida en ejercicio de la función administrativa desenvolverse íntegramente a través de medios digitales o electrónicos, en la forma y de acuerdo a los plazos que establezca la reglamentación.”* (Ley N° 10618 de la Legislatura de la Provincia de Córdoba, 2019, art. 4º).



De esta manera la ley fomenta la eliminación del soporte papel en todo procedimiento, proceso administrativo e intervención estatal.

Existe otra normativa legal aplicable, la “Carta del Ciudadano” – Ley N° 8835 que establece que los servicios públicos deben:

- Contar con mecanismos que faciliten el acceso oportuno a la información.
- Adecuar y modernizar la gestión estatal a través de unidades orientadas a mejorar la calidad de atención e información que reciben los usuarios de servicios públicos (Gobierno de la Provincia de Córdoba, s.f.)

A su vez, los Principios Básicos dispuestos en el artículo 10 de esta ley, determinan las funciones, prestaciones y servicios que el Estado Provincial debe asegurar:

*A) CALIDAD: Deberán elaborarse estándares precisos, y documentados de calidad y rendimiento para todos aquellos servicios que se presta a la sociedad, evaluar periódicamente sus niveles de cumplimiento y revisarlos – sobre la base de criterios objetivos – para adecuarlos a las nuevas necesidades y – teniendo como meta – una mejora progresiva y sostenida.*

*Las unidades, áreas y oficinas del gobierno serán estimuladas a coordinar y mejorar la calidad de sus servicios y prestaciones destinados a sectores vulnerables de la sociedad.*

*B) INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA: Deberá suministrarse toda la información disponible en lenguaje simple, preciso y de fácil acceso sobre la gestión y servicios existentes, criterios de admisión, trámites que deben realizarse, estándares de calidad, desempeño, plazos, costos, y funcionario responsable.*

*C) PARTICIPACIÓN: Deberá propiciarse la participación del ciudadano y arbitrar los medios para recibir y procesar – en forma orgánica y permanente – las opiniones y evaluaciones de los usuarios, ponderando las críticas y recomendaciones en las decisiones que se adopten sobre dichos servicios.*

*D) CORTESÍA Y ESPÍRITU DE COLABORACIÓN: Deberá presentarse un servicio atento, amable, cortés y sensible, respetando la privacidad y*

*dignidad del ciudadano, y observando especial atención a quienes más necesitan.*

*E) SERVICIOS DISPONIBLES: Deberá consultarse a los usuarios actuales o potenciales de los servicios disponibles, a los fines de mejorar su calidad, promover el acceso a los ya existentes, adaptándolos a la conveniencia del ciudadano, y – donde resulte posible – trabajar en colaboración con otras unidades del gobierno para ofrecer alternativas.*

*F) CORRECCIÓN DE FALLAS: Deberá darse una explicación detallada, solicitarse disculpas y – en forma rápida y efectiva – subsanarse cualquier error o falla.*

*G) EFICIENCIA: Deberá observarse claridad, celeridad, fácil seguimiento en los procedimientos administrativos, eficacia, economía y una permanente evaluación de los resultados obtenidos en función de los estándares establecidos (Ley N° 8835 de la Legislatura de la Provincia de Córdoba, 2000).*

### 2.3.1. Marco Normativo de los procesos de la DST

Los principales procesos que se desarrollan en la DST se encuentran oficializados a través de instrumentos legales que le otorgan legitimidad y obligatoriedad para todos los agentes de la APP. A continuación se presenta un resumen de la normativa por proceso:

Proceso	Juntas Médicas	Justificación de Carpetas Médicas	Examen de Aptitud Psicofísica
Instrumento Legal que lo reglamenta	Resolución N° 1752/19 de la Secretaría General de la Gobernación	Resolución N° 1752/19 de la Secretaría General de la Gobernación	Resolución 869/19 de la Secretaría General de la Gobernación
Certificado por Norma 9001	Si	No	Si

*Cuadro 1: Marco normativo por proceso  
Elaboración propia*

Cuando se presenta en el cuadro anterior los procesos de **Juntas Médicas** y de **Justificación de Carpetas Médicas** se encuentran desarrollados en la Resolución N°

1752/19 de la Secretaría General de la Gobernación, donde se establece el procedimiento paso a paso para su funcionamiento. En cambio, el proceso de **Examen de Aptitud Psicofísica** entra en vigencia a través de la Resolución N° 869/19 de la Secretaría General de la Gobernación. En el mismo se desarrollan los pasos a seguir por el agente que pretende ingresar a la APP para obtener su examen de aptitud psicofísico.

En el cuadro también se informa si los procesos se encuentran certificados por la Norma Internacional ISO 9001 referida a la consecución de la calidad en una organización mediante la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad. Un Sistema de Gestión de la Calidad es un conjunto de elementos relacionados entre sí orientados en alcanzar la calidad de un servicio (Torres, s.f.). El grado de calidad de los servicios otorgados por la DST depende de la capacidad al prestar los mismos, por conocer y comprender las necesidades del cliente y por otra parte del esfuerzo y la eficacia con la que se llevan a cabo dichos procedimientos y es en ese esfuerzo y eficacia donde reside la calidad de los servicios.

La implementación de las normas ISO 9001 a los principales procesos de la DST brinda los siguientes beneficios:

- Demuestra que la DST realiza correctamente los procesos y ofrece servicios de calidad.
- Mejora la imagen de la DST tanto para los agentes como para el resto de las reparticiones del Gobierno Provincial.
- Mejor y mayor control en los procesos internos que genera una mejora productiva.
- Adopta una mayor capacidad de respuesta a las oportunidades y los peligros del entorno.
- Aumenta el trabajo en equipo y la motivación de los trabajadores.
- Mayor habilidad para el proceso de adaptación y mejora los procesos y servicios (EQM Consulting, 2018).

En el año 2017 se certificó con la norma ISO 9001 el proceso **Juntas Médicas**. Como se evidencia, la certificación fue anterior a la publicación del procedimiento oficializado a través de una resolución emitida el año 2019. Esto demuestra la constante búsqueda de la optimización en los procedimientos del Estado Provincial. Por este motivo, es necesario seguir mejorando y otorgar un salto más en la eficiencia administrativa de este procedimiento.

En el año 2016 se certificó el proceso **Examen de Aptitud Psicofísica** con la norma ISO 9001. Se visualiza que la certificación nuevamente fue anterior a la oficialización de este procedimiento emitido el año 2019, lo que refleja la constante búsqueda de simplificación y modernización de los procesos.

El desarrollo de un sistema informático integral para la ejecución de las funciones de la DST, le permitirá contar con una herramienta de fácil acceso y con toda la información pertinente a la hora de desarrollar sus actividades y tareas; y con una base de datos e información centralizada y normalizada que sirva de apoyo a la dirección para tomar las decisiones pertinentes y poder llevar adelante el nuevo objetivo de la promoción y prevención de la salud en todos los ámbitos de la APP.

## 2.4. Antecedentes

En el año 2013 la Secretaría de Capital Humano llevó adelante la informatización de un proceso que involucra el 60% aproximadamente de los agentes de la APP. El mismo corresponde a los Movimientos, Altas y Bajas (MAB) de docentes, no docentes y autoridades de los establecimientos educativos del Ministerio de Educación del Gobierno de la Provincia de Córdoba. Éste procedimiento se realizaba cada vez que se necesitaba dar de alta, baja o realizar algún movimiento de un docente o no docente dentro del establecimiento educativo. Es decir, para que el mismo sea dado de alta y pueda cobrar su salario. Para iniciar el proceso se debía llenar el Formulario MAB 09 (Figura 2) de manera manual por parte de los directivos del establecimiento educativo.

Figura 2: Ejemplo de MAB 09

Según [https://prezi.com/s2ow3bq97\\_w0/mab-electronico-para-inspectoras/](https://prezi.com/s2ow3bq97_w0/mab-electronico-para-inspectoras/)

A continuación se presenta de manera resumida el proceso que se utilizaba antes de la informatización:

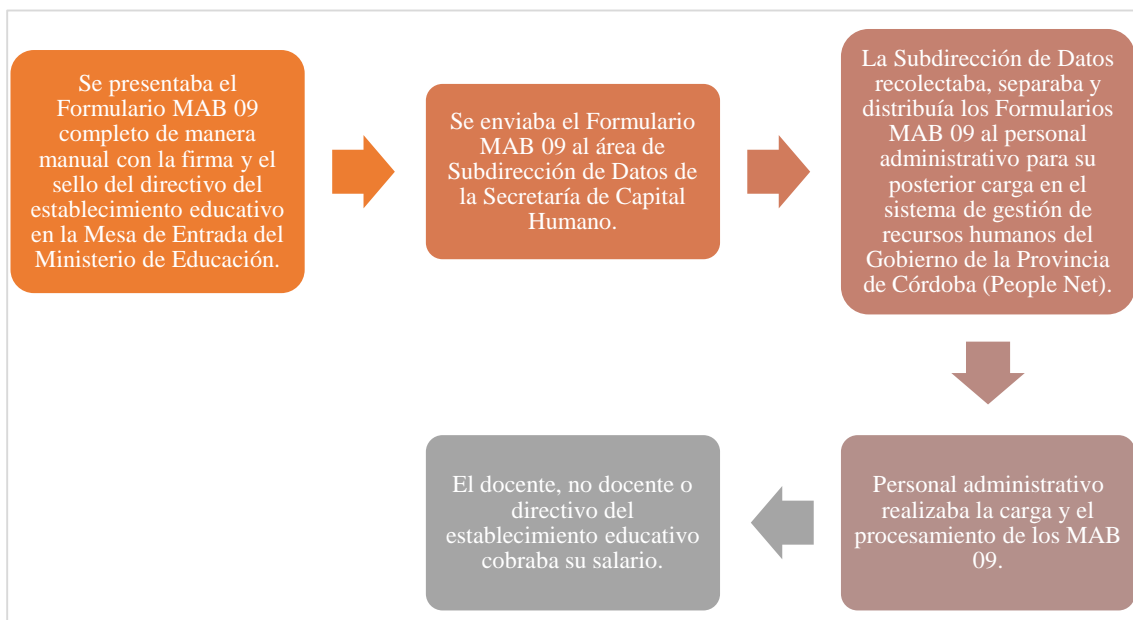


Figura 3: Proceso MAB 09. Elaboración Propia.

<sup>7</sup> Fecha de consulta 20/05/20

Con la informatización del procedimiento, se creó el **MAB Electrónico** para solicitar las Modificaciones, Altas y Bajas de los docentes, no docentes y directivos de los establecimientos educativos. A partir de la implementación, las autoridades de los colegios tienen acceso a una plataforma llamada **Autogestión**<sup>8</sup> (Figura 4) que se encuentra ubicada en la página de Gobierno de la Provincia de Córdoba y que se accede a través de un usuario y contraseña que posee el director del establecimiento educativo.

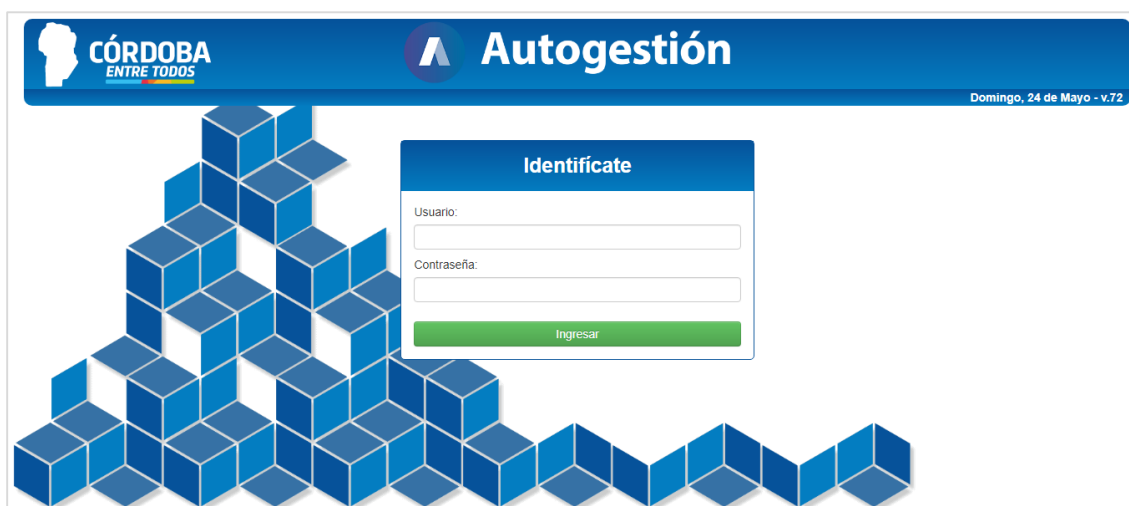


Figura 4: Interfaz de la Plataforma Autogestión  
Según <https://www.cba.gov.ar/mab-electronico/><sup>9</sup>

A través de esta plataforma el directivo puede confeccionar el MAB electrónico (Figura 5) y enviarlo al área de Subdirección de Datos de manera online para su posterior procesamiento y carga en el sistema de gestión de recursos humanos del Gobierno de la Provincia de Córdoba. Además, en la actualidad la plataforma le permite a los directivos realizar de manera sencilla y ágil gestiones administrativas y acceder de forma dinámica a información necesaria (Gobierno de la Provincia de Córdoba, s.f.).

<sup>8</sup> [https://m4ess.cba.gov.ar/sse\\_generico/espanol/generico\\_login.jsp](https://m4ess.cba.gov.ar/sse_generico/espanol/generico_login.jsp)

<sup>9</sup> Fecha de consulta: 17/05/20

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CORDOBA  
MAB ELECTRONICO

Número de MAB: \_\_\_\_\_  
Estado del MAB: \_\_\_\_\_

**FORMULARIO DE COMUNICACION DE NOVEDADES DE PERSONAL**

(NO USAR - ESPACIO RESERVADO PARA EL STICKER DE MESA DE ENTRADAS)

**TIPO DE NOVEDAD**  
 ALTA  BAJA  NOV.  ASIDENT

**DATOS DEL AGENTE**  
 SEXO: \_\_\_\_\_ EST. CIVIL: \_\_\_\_\_  
 DOCUMENTO: \_\_\_\_\_  
 FECHA DE NACIMIENTO: \_\_\_\_\_  
 NOMBRE: \_\_\_\_\_  
 CALLE: \_\_\_\_\_ Nº: \_\_\_\_\_ PISO: \_\_\_\_\_ DPTO: \_\_\_\_\_  
 BARRIO: \_\_\_\_\_ LOC. \_\_\_\_\_ PROV: \_\_\_\_\_ NACIONALIDAD: \_\_\_\_\_

**NOVEDAD**  
 FECHA DE INICIO: 01-04-2010 Nº ACTO ADMINIST.: \_\_\_\_\_ TIPO ACT. ADM.: \_\_\_\_\_  
 FECHA DE FIN: \_\_\_\_\_ FECHA ACT. ADM.: \_\_\_\_\_ CÓDIGO DE NOVEDAD: \_\_\_\_\_  
 NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: PADRE DIEGO DE TORRES DIVINC.3  
 CÓDIGO DE EMPRESA: 00010711 CÓD. DE CARGO: \_\_\_\_\_ MODALIDAD: \_\_\_\_\_  
 PLAN DE ESTUDIO: \_\_\_\_\_ TURNO: \_\_\_\_\_ año / BRANCO: \_\_\_\_\_ DIVISION: \_\_\_\_\_  
 TURNO: \_\_\_\_\_ año / BRANCO: \_\_\_\_\_ DIVISION: \_\_\_\_\_  
 CURSOS: \_\_\_\_\_  
 Horario: Las horas deberán llenarse de la siguiente forma: 01:00 a 24:00  
 Horas: 

Horario	01:00	02:00	03:00	04:00	05:00	06:00	07:00	08:00	09:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00	16:00	17:00	18:00	19:00	20:00	21:00	22:00	23:00	24:00
Lunes																								
Martes																								
Miércoles																								
Jueves																								
Viernes																								
Sábado																								

 CANT. HORAS: \_\_\_\_\_  
 Prolongación de Jornada / Jornada Extendida: \_\_\_\_\_  
 CÓDIGO EMPRESA: \_\_\_\_\_ MATERIA: \_\_\_\_\_  
 HDEAS: \_\_\_\_\_

**Datos sobre la Empresa y Cargo** (Incluir en caso de Traslados, Comisiones, etc.)  
 CÓDIGO DE EMPRESA: \_\_\_\_\_ CÓD. DE CARGO: \_\_\_\_\_ SIT. DE REV.: \_\_\_\_\_  
 PLAN DE ESTUDIO: \_\_\_\_\_ MODALIDAD: \_\_\_\_\_ MATERIA: \_\_\_\_\_  
 TURNO: \_\_\_\_\_ año: \_\_\_\_\_ DIVISION: \_\_\_\_\_ HDEAS: \_\_\_\_\_

**DATOS SOBRE EL AGENTE A QUIEN REEMP. / ORIGEN DE LA VACANTE / TITULAR ACTUAL DE LA POSICIÓN**  
 APELLIDO (de soltera): \_\_\_\_\_ NOMBRE: \_\_\_\_\_  
 SEXO: \_\_\_\_\_ CÓD. DE CARGO: \_\_\_\_\_ DOCUMENTO: \_\_\_\_\_ SIT. DE REV.: \_\_\_\_\_  
 CCE: ADVEDAD VACANTE/AUSENCIA: \_\_\_\_\_ MOT. DE LA VACANTE/AUSENCIA: \_\_\_\_\_

**Omnibus del Cargo**  
 Nº ACTO ADMINISTRATIVO: \_\_\_\_\_ FECHA ACTO ADMINIST.: \_\_\_\_\_ TIPO DE ACTO ADMINIST.: \_\_\_\_\_

**RESERVACIONES**

Firma del Agente      Firma y Sello Autoridad del Establecimiento      Firma y Sello Autoridad del Establecimiento Anterior      Autorización Especial de Carga

Enviar      Imprimir

Figura 5: MAB Electrónico  
Según <https://www.cba.gov.ar/mab-electronico/><sup>10</sup>

Con la implementación de la informatización en el proceso se obtuvieron los siguientes beneficios:

- Disminución de devoluciones por errores.
- Celeridad y eficiencia en el curso administrativo.
- Información en línea de todo el circuito administrativo.
- Celeridad en la liquidación de sueldos.

La implementación del proyecto comenzó en el año 2013 y se finalizó en el año 2014. Inicialmente, durante todo el año 2013, se implementó en los establecimientos educativos de nivel Secundario, Técnico, Superior y Jóvenes y Adultos. Aproximadamente

<sup>10</sup> Fecha de consulta 20/05/20

correspondían a 1500 establecimientos educativos en toda la Provincia de Córdoba. Luego, en el año 2014 se finalizó con los establecimientos e institutos privados, regímenes especiales y de nivel inicial y primario. Correspondiendo, aproximadamente a 3500 establecimientos ubicados en toda la Provincia.



## 3. Desarrollo Técnico

En este punto, se expondrán las modificaciones y propuestas gestionando innovaciones a través de la informatización de los principales procesos que realiza la DST, al incorporarse un sistema integral único que brindará una base de datos normalizada y estandarizada.

Es necesario destacar la importancia del cambio estructural que se produce como consecuencia de la innovación que genere la incorporación de un sistema de información que abarque la principal operatoria de la Dirección. Por este motivo a continuación se planteará la reingeniería en los procesos y las transformaciones en las actividades y tareas que se están realizando; y se informarán los beneficios de estas innovaciones.

### 3.1. Propuesta

#### 3.1.1. Juntas Médicas

Según el procedimiento expuesto en puntos anteriores existen varias tareas y actividades que se están realizando de manera manuscrita y manual. A continuación se planteará el proceso actual, las modificaciones en el procedimiento y el proceso propuesto a raíz de la informatización e incorporación de un sistema integral que apoye el desarrollo de las actividades que se realizan en la DST. Inicialmente se presenta el flujograma del actual procedimiento de Juntas Médicas de manera resumida:

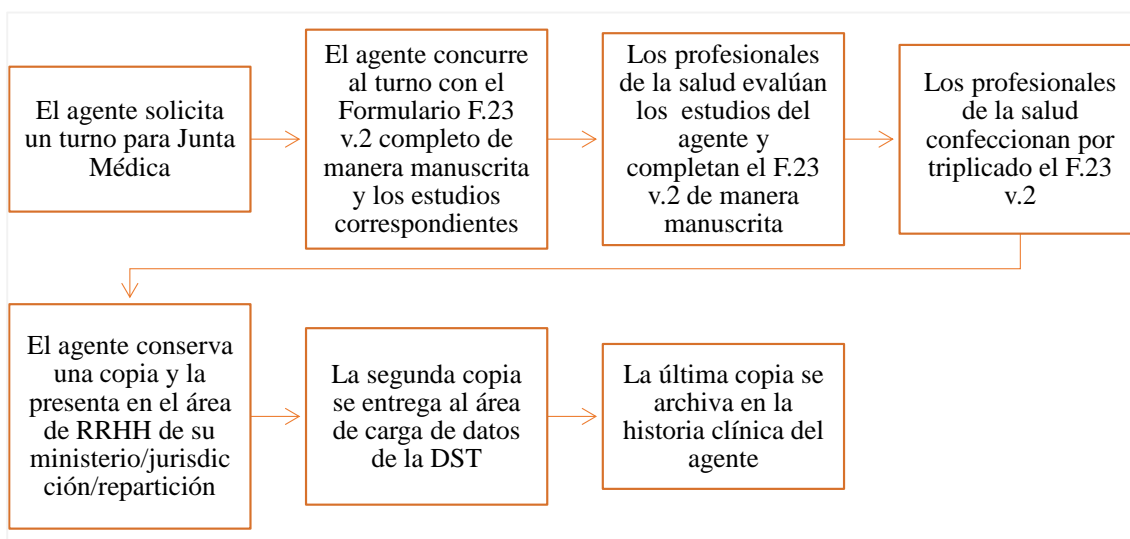



Figura 6: Proceso actual de Juntas Médicas.  
Elaboración propia.

Con el objetivo de aclarar las modificaciones y actualizaciones planteadas, en el cuadro siguiente se presentan los pasos del proceso actual y la modificación propuesta sobre dichos pasos:

Actualidad	Propuesta	Observación
<p>El agente concurre al turno de junta médica con el Formulario de Junta Médica (F.23 v.2) impreso y completo de manera manuscrita en la Sección 1 del mismo (Figura 7).</p>	<p>El agente concurre al turno de junta médica y es atendido por los profesionales de la salud. El sistema completa de manera automática y online todos los campos del Formulario de Junta Médica con los datos del agente al colocar el número de DNI.</p>	
<p>Una vez que los profesionales de la salud hayan inspeccionado los estudios del agente, completan de manera manuscrita, todos los campos de la Sección 2 del F.23 v.2 con el resultado del análisis (Figura 7). Finalmente firman y sellan el formulario, todos los profesionales de la salud que participaron de la junta médica.</p>	<p>La sección 2 del Formulario de Junta Médica (F,23 v.2) es confeccionada por los profesionales de la salud de manera online. Completan todos los campos según el diagnóstico del agente. Con el objetivo de lograr una base de datos normalizada el campo "<b>Código de Descripción</b>" será una lista desplegable donde se deberá seleccionar el valor correspondiente y así evitar los errores que se generan en la actualidad. Además las firmas de los profesionales médicos serán de manera digital. Las mismas impactarán siempre y cuando se realice una validación de identidad que sirva de control, a través de la colocación del DNI y de una contraseña personal de cada profesional médico que participó en la Junta Médica.</p>	

<p>Los profesionales de la salud confeccionan por triplicado el formulario:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entregan una copia al agente para que posteriormente lo presente a su área de RRHH de su ministerio/jurisdicción/repartición</li> <li>- Entregan otra copia al personal administrativo del área de carga de datos de la DST para que carguen la misma en el sistema de gestión de recursos humanos del Gobierno de la Provincia de Córdoba (People Net).</li> <li>- La copia restante se archiva en la historia clínica del agente en papel, que tiene la custodia de la misma la DST.</li> </ul>	<p>Este formulario de junta médica una vez firmado y confirmado, se envía la misma a la historia clínica digital del agente. En esta historia clínica digital se almacenan todos los formularios de junta médica que haya realizado el agente. Además en la misma se debe depositar todos los estudios médicos complementarios, recetas y prescripciones que otorgan los médicos tratantes.</p> <p>El Formulario de Junta Médica (F.23 v.2) completo se envía de manera digital al EDi de cada agente para que pueda consultarlo de manera online a través de esa herramienta.</p>	<p>En la actualidad existen varios centros de salud que envían los estudios médicos, recetas y prescripciones de manera digital. En caso de que no sean digitales, las mismas deben ser escaneadas y cargadas en la historia clínica digital.</p>
--	--	---

*Cuadro 2: Cuadro comparativo entre el proceso actual y propuesta de Juntas Médicas.  
Elaboración propia*


**ENTRE TODOS**

**Formulario**  
**F.23 v2**

**FORMULARIO DE JUNTA MÉDICA**  
 (Este formulario tiene carácter de Declaración Jurada)

**1- DATOS PERSONALES Y LABORALES DEL AGENTE**

Apellido y Nombre:  DNI:   
 Localidad:   
 Correo electrónico declarado en CIDE:  Teléfono particular:   
 Ministerio/Secretaría/Agencia:  Teléfono laboral:   
 Cargo:  Antigüedad:   
 Situación de revista:  Permanente  Contratado  Interino  Suplente  
 Especialidad:  Lugar de Atención:   
 Junta Médica:  Ordinaria  Administrativa  De Oficio

Declaro conocer y aceptar que la decisión recaída en el presente trámite será notificada mediante la modalidad de notificación electrónica dispuesta por Resolución Conjunta N° 1.261/18 de la Secretaría General de la Gobernación y la Secretaría de Planeamiento y Modernización, siendo la misma válida, vinculante y plenamente eficaz.

Firma del Agente

---

**2- DIRECCIÓN DE MEDICINA DEL TRABAJO - JUNTA MÉDICA**

La Dirección de Medicina del Trabajo, en uso de sus atribuciones y competencias específicas, **RESUELVE:**

Fecha:  Ley:   Código Diagnóstico:   
 Licencia otorgada: Desde:  Hasta:  Cantidad de días:   
 Control  Alta a tareas habituales al:   Alta sin reintegro laboral (Administrativa) al:   
 Alta con:  Tareas Pasivas  Tareas Livianas  Es próroga:  SI  No  
 Traslado  Reducción horaria  Tareas Pasivas Permanente (Solo Docentes)  
 Cambio de área

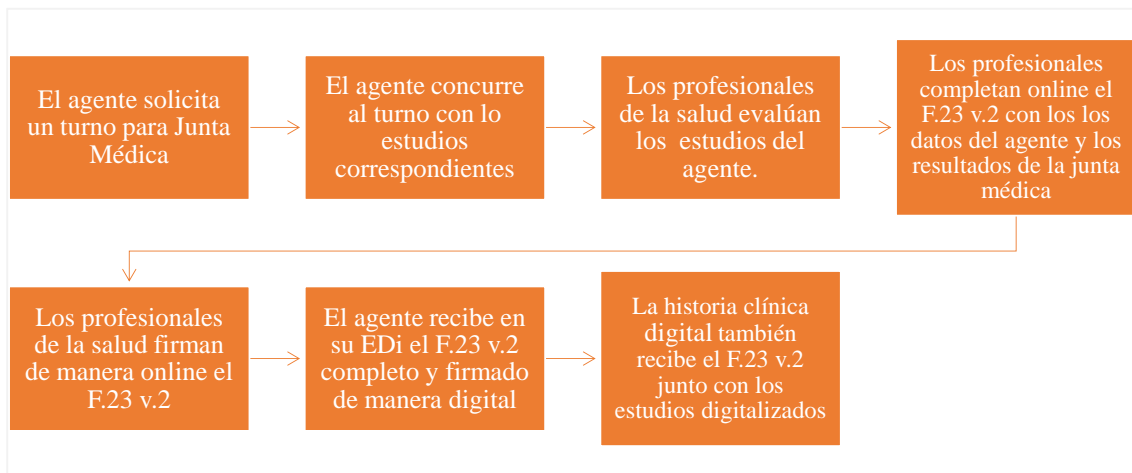
Plazos Desde:  Hasta:  Expediente N°:   
 Desde:  Hasta:  Expediente N°:

Observaciones:

Firma Junta Médica	Firma Junta Médica	Firma Junta Médica	Firma del Agente
--------------------	--------------------	--------------------	------------------

*Figura 7: Formulario de Junta Médica (F.23 v.2).  
 Según Resolución N° 1752/19 de la Secretaría General de la Gobernación.*

Teniendo en cuenta las modificaciones planteadas para el procedimiento actual, se presenta a continuación el nuevo proceso de Juntas Médicas:



*Figura 8: Proceso propuesto de Juntas Médicas.  
Elaboración propia.*

Con la implementación de esta innovación, se evitaría la carga manual del Formulario de Junta Médica (F.23 v.2) por parte del personal administrativo. Y además la información impactaría automáticamente en el sistema de gestión de recursos humanos del Gobierno de la Provincia de Córdoba (People Net). Es decir que se eliminarían pasos al procedimiento que se encuentra actualmente vigente. Toda la información del nuevo procedimiento se iría almacenando en el sistema de información propio de la DST y se eliminaría toda la documentación en papel que hay en todo el proceso actualmente.

### 3.1.2. Justificación de Carpetas Médicas

Teniendo en cuenta el procedimiento, en dicho proceso también existen varias actividades repetitivas que en la actualidad se realizan de manera manual. A continuación se presenta el flujograma del actual proceso:

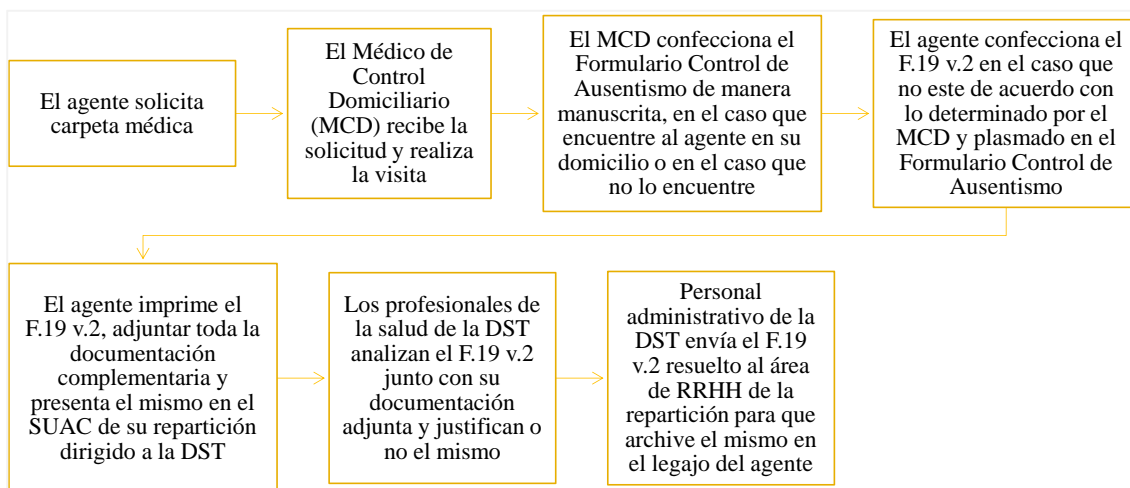


Figura 9: Proceso actual de Justificación de Carpetas Médicas.  
Elaboración propia.

En el cuadro siguiente se plantea la comparación entre ciertos pasos del proceso actual y del proceso propuesto teniendo en cuenta todas las modificaciones que se realizarían con la implementación de la informatización.

Actualidad	Propuesta	Observación
<p><b>I.</b> El Médico de Control Domiciliario (MCD) realiza el control domiciliario y encuentra el agente en el domicilio. El MCD confecciona, de manera manuscrita, el Formulario "Control de Ausentismo" (Figura 10) con los datos del agente y del diagnóstico al agente.</p> <p><b>II.</b> El Médico de Control Domiciliario (MCD) realiza la visita y el agente no se encontraba en el domicilio. El MCD confecciona, de manera manuscrita, el Formulario "Control de Ausentismo" y deja una copia donde conste la ausencia del agente.</p>	<p>El MCD confecciona el Formulario "Control de Ausentismo" en el punto I y II de manera digital y el mismo se envíe automáticamente al EDI del agente y al sistema de información de la DST.</p>	<p>Como se expuso en puntos anteriores, el servicio de control domiciliario es realizado por una empresa tercerizada.</p>

<p>En el caso del punto I pero el agente no esté de acuerdo con la resolución o el diagnóstico establecido por el MCD o en el caso del punto II, el agente tiene la posibilidad de realizar una solicitud para que le justifiquen la carpeta médica y no le realicen ningún tipo de descuento en el sueldo. En la actualidad, dicha solicitud se realiza completando de manera online el Formulario de Justificación de Licencia por Enfermedad (F.19 v.2) (Sección I y II de la Figura 11) a través de su EDi, pero la presentación debe realizarla manualmente. Es decir, que debe imprimir el formulario, adjuntar toda la documentación necesaria que apoye la solicitud que se encuentra realizando y lo presenta en el SUAC de su repartición dirigido a la DST.</p>	<p>El Formulario de Justificación de Licencia por Enfermedad (F.19 v.2) se realiza de manera online y el mismo debe ser tomado por los profesionales médicos a través del sistema de la DST junto con el Formulario "Control de Ausentismo" digital y con toda la documentación digital o escaneada que apoye la solicitud del agente.</p>	
<p>Una vez que el Formulario se encuentra en poder de los profesionales médicos de la DST, analizan el mismo junto con la documentación respaldatoria de la solicitud. Luego el profesional justifica o no el mismo completando la Sección 4 del Formulario de Justificación de Licencia por Enfermedad (F.19 v.2) (Figura 11).</p>	<p>De esta manera, el profesional médico analiza toda la documentación de manera digital y justifica o no dicha solicitud. Automáticamente impacta en el sistema de gestión de RRHH del Gobierno Provincial (People Net) y éste envía una notificación a través de EDi al agente con la resolución de su solicitud. Todos los formularios y documentación se archivan dentro de la Historia Clínica Digital del agente.</p>	
<p>Personal administrativo de la DST envía el Formulario F.19 v.2 resuelto al área de RRHH del ministerio/jurisdicción/repartición correspondiente.</p>		

*Cuadro 3: Cuadro comparativo entre el proceso actual y propuesta de Justificación de Carpetas Médicas.*

*Elaboración propia.*

**CONTROL DE AUSENTISMO** Incidente: \_\_\_\_\_

N°: 00388751

**Carta Médica:**

Apellido y Nombre: \_\_\_\_\_

D.N.I.: \_\_\_\_\_

Repartición: \_\_\_\_\_

Establecimiento: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Domicilio: \_\_\_\_\_

**Tipo de licencia:** Enfermedad  Familiar enfermo  Otro: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ Hora: \_\_\_\_\_ Agente hallado: Si / No

Médico tratante: \_\_\_\_\_ MP: \_\_\_\_\_ Días solicitados: \_\_\_\_\_

Familiar: \_\_\_\_\_ D.N.I.: \_\_\_\_\_ Parentesco: \_\_\_\_\_

Examen clínico:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Diagnóstico / Código: \_\_\_\_\_

Días: \_\_\_\_\_

Desde: \_\_\_\_\_ Hasta: \_\_\_\_\_

Es prórroga carpeta anterior: Si / No      Se deriva junta médica: Si / No

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Notificación del empleado**
**Firma y sello médico**

"En caso de ser derivado a junta médica, no debe entregar el certificado del médico particular"

SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS DE SALUD - ORGANISMO DE CONTROL - 0800 222 SALUD (73565) - www.salud.gov.ar - INREH N° 1347

E0548

*Figura 10: Formulario Control de Ausentismo  
Según Resolución N° 1752/19 de la Secretaría General de la Gobernación.*



Formulario  
F.19 v2

**GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CORDOBA** | **ENTRE TODOS**

**FORMULARIO DE JUSTIFICACIÓN DE LICENCIA POR ENFERMEDAD**  
(Este documento tiene carácter de Declaración Jurada)

**1- DATOS PERSONALES**

Apellido y Nombres:  DNI:

Correo electrónico declarado en CDI:  Teléfono particular:

Calle:  Nro.:  Piso:  Dpto.:

Barrio:  Localidad:  Provincia:

Pedido de Justificación: Desde  Hasta  Nº de incidente:  Fecha de Solicitud de Carpeta Médica:

Solicitud de Carpeta médica Propia  Solicitud de Carpeta médica por familiar a cargo

Apellido y Nombre del Familiar:

**2- TRÁMITE DE JUSTIFICACIÓN**

Motivo por el cual realiza el trámite de justificación:  No recibí la visita del Médico de Control Domiciliario (MCD)  
 No estuve presente en el domicilio al momento de la visita del MCD.  
 Desacuerdo con la justificación o injustificación de días por parte del MCD.  
 Solicitud de carpeta médica fuera de la Provincia.

Fundamentación

Declaro conocer y aceptar que la decisión recaída en el presente trámite será notificada mediante la modalidad de notificación electrónica dispuesta por Resolución Conjunta N° 1261/18 de la Secretaría General de la Gobernación y la Secretaría de Planeamiento y Modernización, siendo la misma válida, vinculante y plenamente eficaz.

Firma del Agente

**3- CIERRE / JUSTIFICACIÓN POR LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS**

Periodo de Justificación: Desde  Hasta

Fecha de notificación al agente:

Firma del Responsable

**4- DIRECCIÓN DE MEDICINA DEL TRABAJO**

La Dirección de Medicina del Trabajo, en uso de sus atribuciones y competencias específicas, **RESUELVE:**

Justificar la Carpeta solicitada:  SI  NO Desde  Hasta

Ley:  Artículo:  Inc.:  Apert.:  Código de Diagnóstico:

Fecha de notificación al agente:

Firma del Médico

Aclaración:

Matrícula:

Firma del Responsable

Figura 11: Formulario de Justificación de Licencia por Enfermedad (F.19 v.2).  
Según Resolución N° 1752/19 de la Secretaría General de la Gobernación.

Según las modificaciones planteadas en el Cuadro 3, se confecciona el nuevo flujograma del procedimiento propuesto correspondiente a la Justificación de Carpetas Médicas.

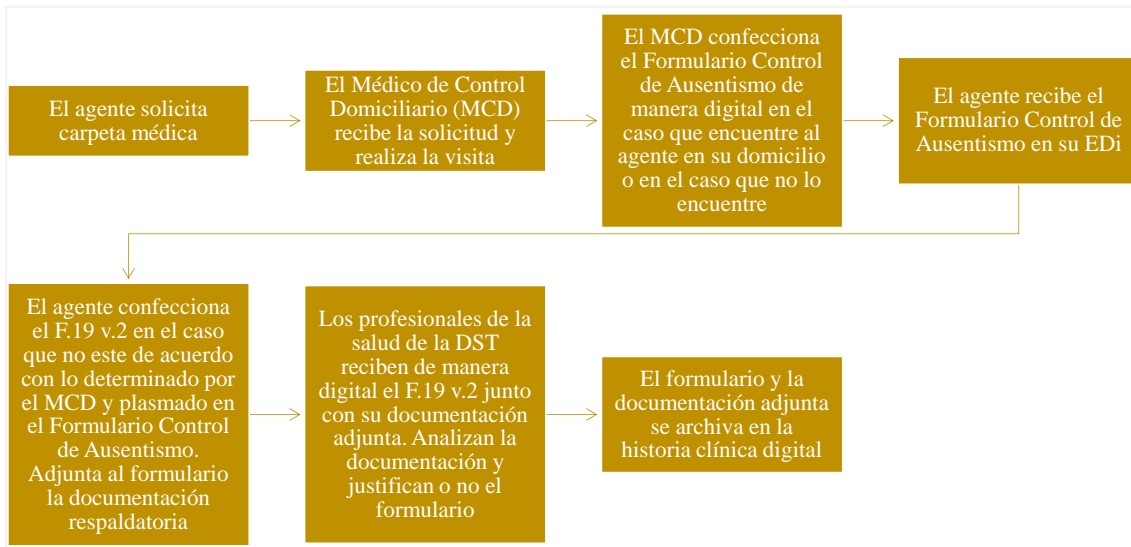


Figura 12: Proceso propuesto de Justificación de Carpetas Médicas.  
Elaboración propia.

Como se puede observar con la informatización del proceso se eliminarían ciertas actividades y pasos que en la actualidad consumen mucho tiempo y no permiten efficientizar y optimizar dicho procedimiento. Además toda la información del proceso se encontraría almacenada en el sistema propio de la DST y se eliminaría toda la documentación en papel cumpliendo así el objetivo la despapelización del Estado Provincial.

### 3.1.3. Exámenes de Aptitud Psicofísica

Siguiendo el proceso presentado en los apartados anteriores, dicho proceso fue actualizado y modernizado en el año 2019 a través de la publicación de la Resolución 869/19 de la Secretaría General de la Gobernación. En el mismo se estableció que el propio agente sea quien solicite su turno a través del Turnero Provincial, ingresando a su CiDi. Asimismo, se intentó introducir innovaciones en el procedimiento. Pero de igual modo, la informatización de las actividades realizadas dentro de la DST no se ha producido. Seguidamente se observa el flujograma del proceso como se desarrolla en la actualidad.

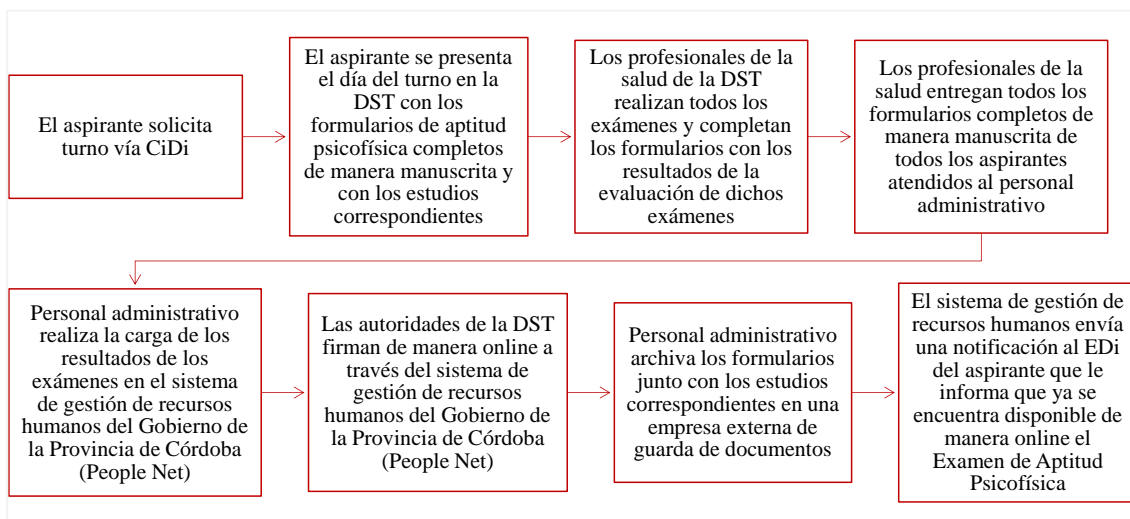


Figura 13: Proceso actual de Examen de Aptitud Psicofísica.  
Elaboración propia.

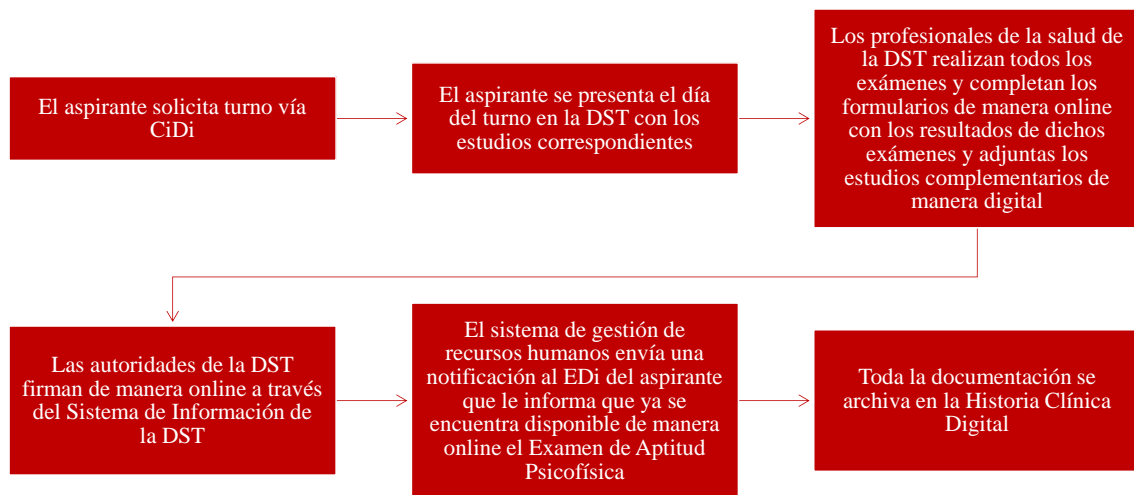
En el cuadro comparativo presentando seguidamente, se presentan las modificaciones planteadas al realizar la informatización de la DST. Se listan los pasos que se realizan actualmente y como éstos cambian en el nuevo procedimiento.

Actualidad	Propuesta	Observación
El aspirante se presenta al turno de examen de aptitud psicofísica con los formularios completos de manera manual (Anexos). Luego es recibido por los profesionales de la salud que evalúan al aspirante y los exámenes correspondientes. Con posterioridad completan, de manera manuscrita, los formularios con los resultados finales de dichos exámenes.	El aspirante se presenta y los profesionales de la salud realizan los exámenes completando los formularios de manera digital en el sistema de información de la DST.	
Los profesionales de la salud entregan al personal administrativo todos los estudios y formularios de los exámenes de aptitud psicofísicos realizados y completos de manera manuscrita, para que los resultados finales de los mismos sean cargados en el sistema de gestión de recursos humanos del Gobierno de la Provincia de Córdoba (People Net). Las autoridades de la DST firman de manera online esos exámenes a través del sistema de gestión de recursos humanos del Gobierno de la Provincia de Córdoba (People Net) y una vez realizado esto, el mismo sistema envía el Examen de Aptitud Psicofísica al agente a través de su EDi.	Las autoridades de la DST firman de manera online, a través del sistema de la DST, todos los exámenes realizados por los profesionales de la salud. Toda la información se archiva en diversas bases de datos y el sistema de gestión de recursos humanos del Gobierno de la Provincia de Córdoba (People Net) toma la información necesaria y envía el Examen de Aptitud Psicofísica al agente a través de su EDi.	

<p>Los formularios junto con los estudios complementarios son enviados a una empresa tercerizada de custodia de documentos. En caso que se requiera consultar algún estudio o el examen de aptitud psicofísico, personal administrativo del área solicita a la empresa tercerizada que envíe la documentación requerida.</p>	<p>Todos los exámenes de aptitud psicofísica junto con sus estudios complementarios deben poder visualizarse en la historia clínica digital del agente.</p>	<p>En caso de que los estudios no sean digitales, proporcionar herramientas a los profesionales médicos para que escaneen los mismos y los puedan adjuntar al examen de aptitud psicofísico digital.</p>
--	---	--

*Cuadro 4: Cuadro comparativo entre el proceso actual y propuesta de Examen de Aptitud Psicofísica. Elaboración propia*

Finalmente se presenta el flujograma del proceso propuesto incorporando todos los cambios explicados en el cuadro presentado anteriormente.



*Figura 14: Proceso propuesto de Examen de Aptitud Psicofísica. Elaboración propia.*

Analizando el procedimiento anterior, con la informatización del proceso se eliminaría por completo la utilización del papel. Además no sería necesario utilizar más el cupo de almacenamiento disponible que tiene el Estado Provincial y que es destinado para la DST. Por este motivo, no se debería contar con una empresa externa para la custodia de todos los estudios, reduciendo así los costos del Estado Provincial. Finalmente toda la información del proceso se encontraría almacenada en el sistema propio de la DST y en caso de ser necesario consultar algún estudio de un agente en particular, se podría hacer a través de la historia clínica digital del agente.

### 3.1.4. Prevención y Promoción de la Salud

La salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores son de fundamental importancia para los propios trabajadores y sus familiares, y también para la productividad del Gobierno de la Provincia de Córdoba. Por este motivo es necesario enfocarse en un Entorno Laboral Saludable en cada uno de las reparticiones y espacios donde se desarrollan actividades del Gobierno Provincial.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) define a la salud como “*un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no la simple ausencia de la enfermedad*” (Burton, Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelos de la OMS. Contextualización, Prácticas y Literatura de Soporte., 2010). Toda definición que se haga sobre entorno laboral saludable debe tener como base la definición de *salud* de la OMS.

En el año 2007 la Asamblea Mundial de la Salud dio su apoyo a un nuevo **Plan de acción mundial sobre la salud de los trabajadores**. Dicho plan se fija en cinco objetivos:

- 1) elaborar y aplicar instrumentos normativos sobre la salud de los trabajadores;
- 2) proteger y promover la salud en el lugar de trabajo;
- 3) mejorar el funcionamiento de los servicios de salud ocupacional y acceso a los mismos;
- 4) proporcionar datos probatorios para fundamentar las medidas y las prácticas;
- 5) integrar la salud de los trabajadores en otras políticas (Burton, Ambientes de Trabajo Saludables: un modelo para la acción, 2010).

Con el objetivo de cumplir con el nuevo desafío por el cual fue creada la DST, es sumamente importante contar con la información y las herramientas necesarias. Todo sistema de información surge de la necesidad de información para implementar un conjunto específico de toma de decisiones. En este caso el sistema debe recopilar, almacenar, administrar y manipular un conjunto de datos que conforman la información necesaria para realizar las prácticas y políticas específicas buscando la prevención y promoción de la salud en el ámbito de la APP.

Lo esencial de todo sistema es que mediante el mismo se proporciona la información necesaria, en el momento oportuno y con la estructura adecuada para los usuarios que la requieran para la toma de decisiones o para la puesta en prácticas o políticas de las decisiones tomadas (Lapiedra, Devece, & Guiral, 2011).

Las características de la información proporcionada por el sistema de la DST debe ser:

- **Relevante:** la información debe reducir la incertidumbre de los agentes que deben tomar decisiones y consultan las bases de datos.
- **Exacta:** es de suma importancia buscar el mayor grado de exactitud de la información a proporcionar.
- **Completa:** se considera completa si la misma informa sobre los puntos clave del problema que se está estudiando.
- **Confiable:** el agente que utiliza la información del sistema debe estar seguro que la misma es correcta.
- **Oportuna:** la información debe estar presente en el momento en que va a ser utilizada.
- **Detallada:** debe contener la mínima cantidad de detalles para una eficaz toma de decisiones.
- **Comprensible:** la información debe ser entendible para ser utilizada.

El sistema de información sirve de apoyo para la toma de decisiones de los mandos medios y a la alta dirección. La propuesta consiste en que permita obtener reportes o bases de datos de toda la información que se recolectó de los procesos anteriormente expuestos. De esta manera, la información de los principales procesos de la DST se archiva en diversas bases de datos que luego son consultadas para la toma de decisiones. Por este motivo se plantea una interfaz altamente interactiva y amigable para el usuario que le permita crear indicadores o consultar reportes e informes necesarios para desempeñar su función.

Teniendo en cuenta la nueva función de la DST, es necesario un nuevo modelo de gestión en la cual se busque una mayor interacción y asociación de la DST con organizaciones, estructuras, reparticiones o jurisdicciones pertenecientes al Gobierno Provincial o que no pertenezcan directamente pero que su trabajo este muy relacionado con el Gobierno. Con la información necesaria, la DST por sí sola, no está en condiciones de llevar adelante la promoción y prevención de la salud. Por este motivo necesita de la aceptación y del apoyo de las demás organizaciones y entidades del Gobierno Provincial. Las redes de colaboración se plantean como una adecuada solución para administrar políticas o proyectos donde los actores interesados son muchos y los beneficios son

importantes para todos. A continuación se presenta en la Figura 15, el esquema de la red de colaboración para llevar adelante la promoción y prevención de la salud:

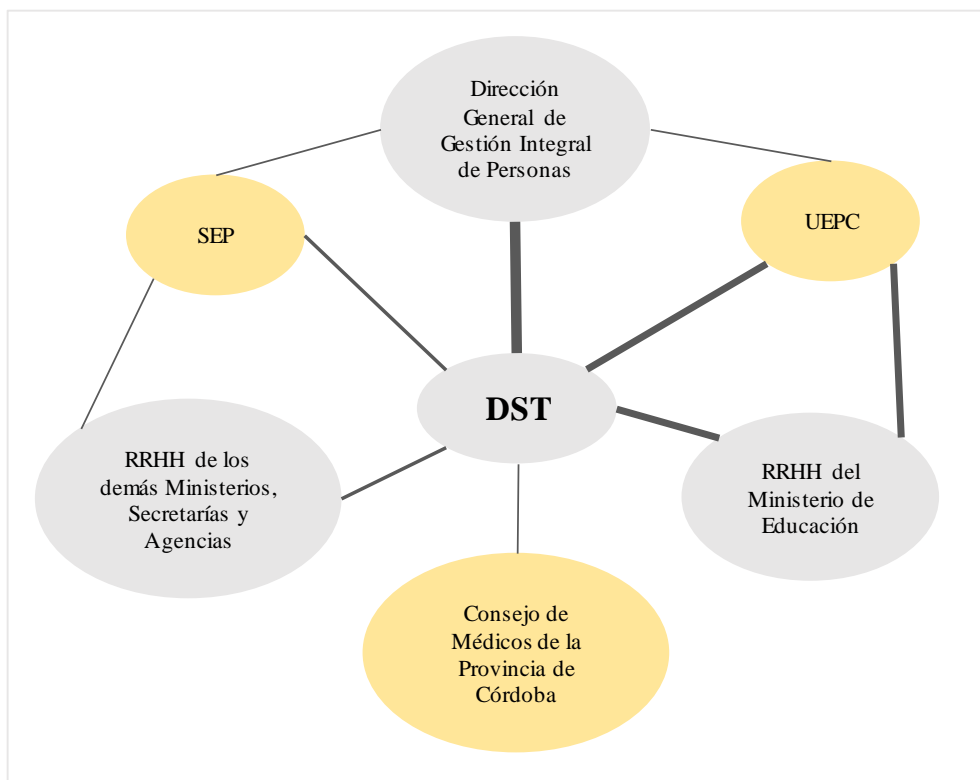
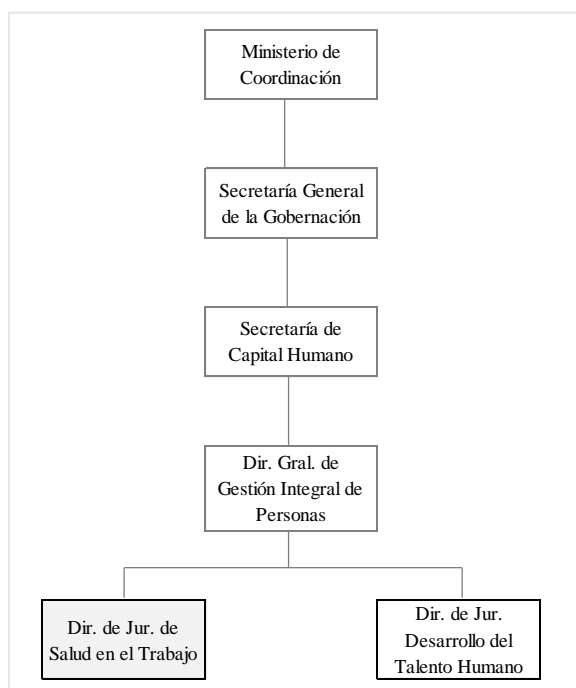


Figura 15: Modelo de red.  
Elaboración propia.

En la misma, se pueden observar los detalles de las relaciones entre los distintos actores y la DST. Los nodos de color gris pertenecen al Gobierno de la Provincia de Córdoba, en cambio los nodos de color anaranjado son organizaciones externas al Gobierno Provincial pero con una importante relación con la DST.

- **Dirección General de Gestión Integral de Personas:** es la Dirección General de la cual depende la DST. Ésta cuenta con otra Dirección de Jurisdicción (además de la DST) llamada Desarrollo del Talento Humano (como se puede visualizar en la Figura 16). Dentro de la misma cuenta con un equipo de psicólogos especializados en resolución de conflictos y de diversas situaciones, que ayudarían y apoyarían en la implementación de prácticas relacionadas con un entorno laboral saludable.



*Figura 16: Organigrama de la Dirección Gral. de Gestión Integral de Personas  
Elaboración propia según decreto 1652/19 Anexo I.*

- **RRHH del Ministerio de Educación:** el área de recursos humanos del Ministerio de Educación es de suma importancia para la implementación de toda acción, política o proyecto en el ámbito educativo de la Provincia de Córdoba. El personal de recursos humanos cuenta con los contactos de los diversos niveles de enseñanza que abarcan todos los establecimientos educativos del Gobierno Provincial. Es principal proveedor de información, de instalaciones y de contactos para poder llevar adelante las actividades de prevención y promoción. Es importante expresar que el mayor universo de agentes que son vistos por la DST pertenecen al ámbito del Ministerio de Educación. Es decir, que gran parte del trabajo que realiza la DST diariamente es con docentes, no docentes y autoridades pertenecientes al Ministerio de Educación. Por eso es tan importante la relación y la colaboración entre la DST y este actor.
- **RRHH de los demás Ministerios, Secretarías y Agencias:** al igual que el Ministerio de Educación, nos referimos al área de recursos humanos de las demás reparticiones del Gobierno Provincial. En este caso el universo de agentes perteneciente a cada uno de los Ministerios, Secretarías o Agencias son menores si se los compara con el ámbito educativo. Es de suma importancia la participación del área ya que proporciona la información de la nómina del personal, las



instalaciones propias y los contactos necesarios para llevar adelante las políticas a implementar.

- **UEPC (Unión de Educadores de la Provincia de Córdoba):** es el mayor sindicato docente de Córdoba. Éste organismo vela por los derechos de sus afiliados. Por lo expuesto en el punto anterior, éste organismo nuclea a la mayor cantidad de agentes pertenecientes al Ministerio de Educación. Además, tiene una estrecha relación con el Ministerio. Por este motivo es que para este actor es muy importante que se implementen políticas, acciones o medidas para mejorar la salud del ámbito educativo y poder lograr en cada establecimiento educativo o repartición del Ministerio de Educación un entorno laboral saludable. Adicionalmente, este actor puede ser proveedor de información pertinente y de diversas instalaciones que pueden ser de utilidad para el trabajo de la DST.
- **SEP (Sindicato de Empleados Públicos):** es el principal sindicato que nuclea a la mayor cantidad de empleados públicos pertenecientes a la Provincia de Córdoba. Éste organismo vela por los derechos de sus afiliados. Por este motivo es menester tener una buena relación y el apoyo de éstos para poder implementar exitosamente cualquier política.
- **Consejo de Médicos de la Provincia de Córdoba:** organización en la cual se encuentran inscriptos y matriculados todos los profesionales de la salud que quieran ejercer. Al mismo tiempo, este actor tiene una importante relación con cada uno de los profesionales que se desempeña dentro de la DST, brindando información, capacitaciones y congresos que son utilizados para mantener actualizados y asesorados a todos los profesionales. De esta manera, todos los nuevos conocimientos adquiridos a través de las capacitaciones o congresos ofrecidos por el Consejo, sirven para llevar adelante las actividades de la DST.

### 3.1.5. Análisis FODA

Realizar un análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del proyecto de informatización permite realizar un diagnóstico del mismo para confeccionar una estrategia correcta de implementación.

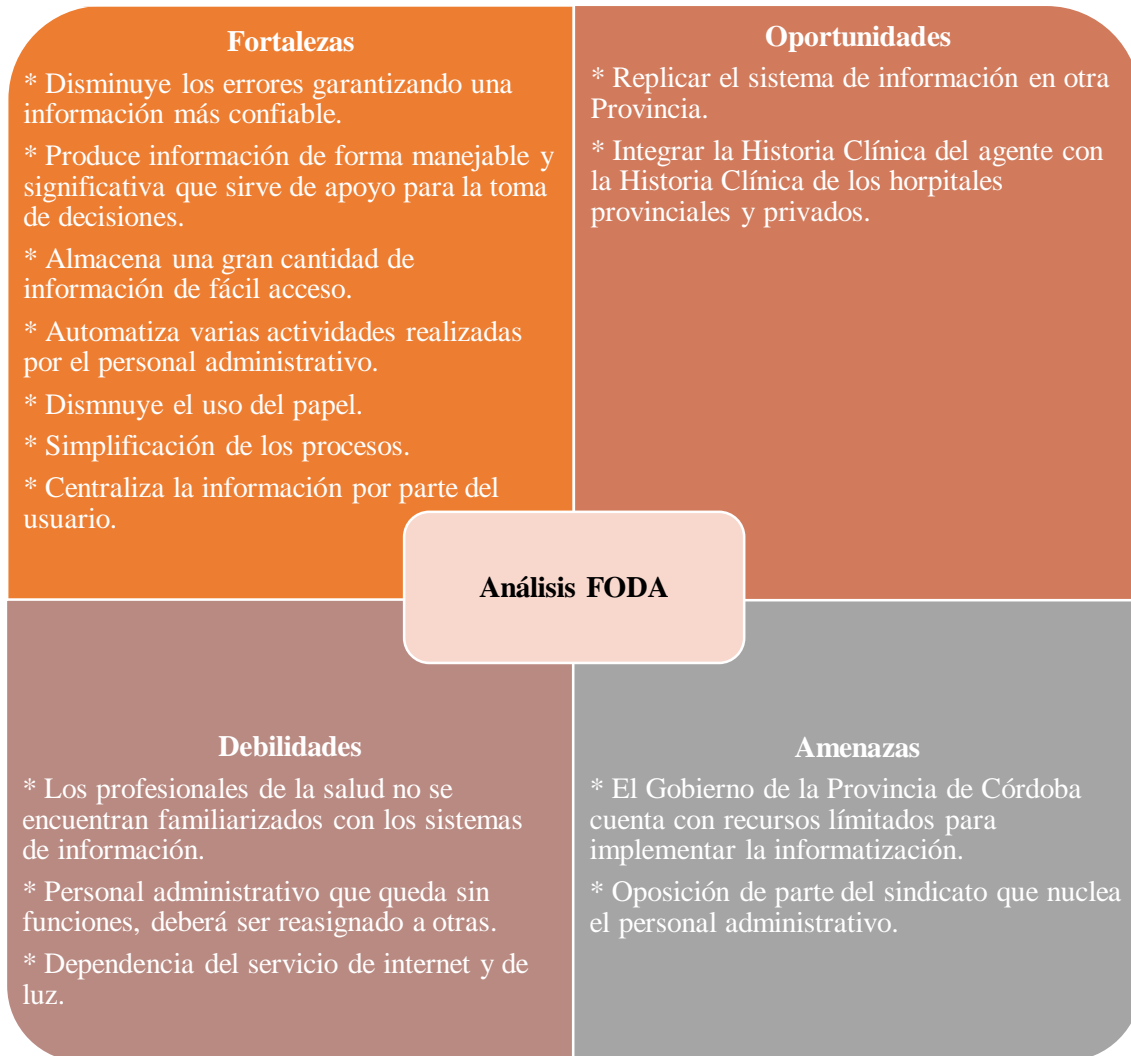


Figura 17: Análisis FODA.  
Elaboración Propia.

## 3.2. Gestión del Proyecto

### 3.2.1. Planificación

La gestión del proyecto inicia con la planificación. Para ayudar con este paso resulta de mucha utilidad contestar todo el conjunto de preguntas que incluyen los siguientes aspectos:

- **¿Qué hacer?** Implementar una informatización de los principales procesos que se realizan en la DST a través de un sistema único e integral.
- **¿Cómo hacerlo?** En puntos siguientes se listarán todas las actividades que se deben llevar a cabo para lograr la implementación de este proyecto.
- **¿Con qué hacerlo?** La secretaría de Capital Humano cuenta con 3 Direcciones Generales (Figura 18): Dirección General de Gestión Integral de las Personas, de la cual depende la Dirección de Jurisdicción de Salud en el Trabajo (DST); Dirección General Técnica y Legal que será la encargada de confeccionar los instrumentos legales necesarios que reglamenten las modificaciones planteadas. Y finalmente la Dirección General de Mejora de Procesos e Información, que será quién otorgue y administre los recursos humanos e informáticos para poder llevar adelante la informatización de los procesos de la DST.

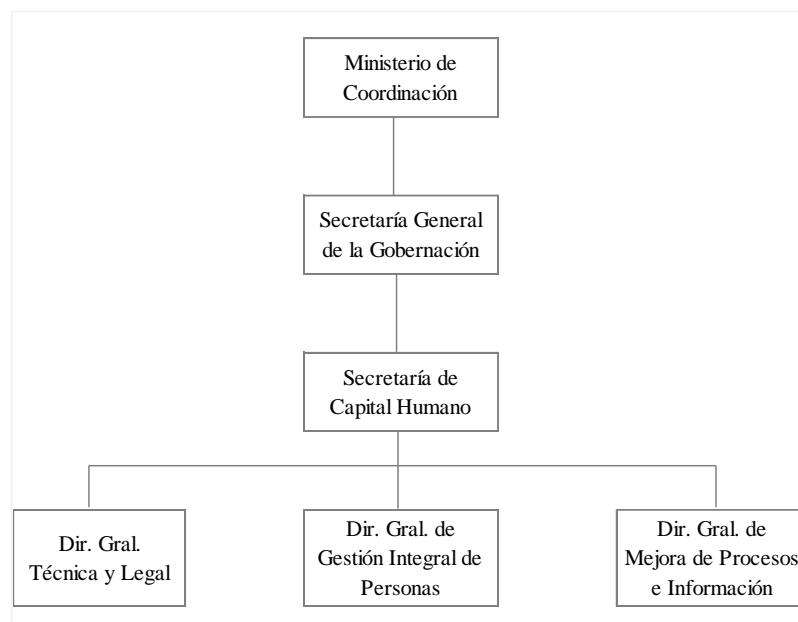


Figura 18: Organigrama de la Secretaría de Capital Humano.  
Elaboración propia según decreto 1652/19 Anexo I.

- **¿Cuándo hacerlo?** A través de un Diagrama de Gantt se listarán las actividades que serán realizadas con el plazo definido para cada una. De esta manera se

determinará las fechas estimadas para cada actividad. En este punto se tendrá en cuenta los recursos con los que contará el proyecto para poder así obtener una estimación de los plazos lo más fehaciente posible.

### 3.2.2. Interesados o Stakeholders

Identificar a los interesados consiste en determinar aquellos agentes, áreas, reparticiones, jurisdicciones o ministerios que reciben la influencia del proyecto. Por este motivo es necesario documentar la información relevante relativa a sus intereses, participación e impacto en el éxito del proyecto.

En el análisis de los interesados se recopila y analiza la información de cada uno, a fin de determinar qué intereses particulares deben tenerse en cuenta a lo largo del proyecto. Permite identificar los intereses, las expectativas y el efecto de los interesados que pueden aprovecharse para crear alianzas y acuerdos potenciales, a fin de mejorar las probabilidades de éxito del proyecto (Project Management Institute, 2008). A continuación se listan los interesados o stakeholders implicados en la informatización de los procesos de la DST (Cuadro 5).

Interesado o Stakeholder	Descripción
Secretaría de Capital Humano	Sponsor o Patrocinador del proyecto.
Dirección General de Gestión Integral de las Personas	Receptor de la información que se genera a partir de la informatización de los procesos de la DST. Encargada de tomar decisiones considerando como base la información más confiable y oportuna resultante de la automatización y normalización de los datos que brindan los nuevos procesos.
Dirección General Técnica y Legal	Encargada de confeccionar la nueva resolución correspondiente, que posteriormente debe ser firmada por el Secretario General de la Gobernación y publicada en el boletín oficial, especificando el nuevo procedimiento que debe llevar a cabo el agente en cada uno de los procesos modificados por la implementación de la informatización de la DST.
Dirección General de Mejora de Procesos e Información	Encargada del desarrollo informático del proyecto. Es la proveedora de los recursos humanos y de la infraestructura informática para el funcionamiento del sistema. También es la encargada de las tareas de mantenimiento que garanticen el correcto funcionamiento del sistema.
Dirección de la DST	Promotores del proyecto.

Profesionales de la Salud de la DST	<p>Nuevos usuarios que interactúan en el sistema. Encargados de completar los formularios correspondientes de cada proceso o de resolver diversas solicitudes a través del sistema de información de la DST.</p> <p>Es uno de los stakeholders más beneficiado con las modificaciones de la informatización. Todas las tareas que realizaban manuscritamente se modifican para que la realicen digitalmente a través del sistema de la DST.</p>
Personal Administrativo de la DST	<p>Agentes que realizan actualmente la carga manual de diversos formularios. Sus tareas son automatizadas, por este motivo dejan de realizarlas.</p> <p>Son los stakeholders afectados negativamente ya que sus actividades diarias dejan de realizarse con la informatización. Por este motivo será necesario capacitarlos y reasignarlos en otras funciones.</p>
Equipo Técnico de la Secretaría de Capital Humano	<p>Encargados de realizar la comunicaciones oficiales de la Secretaría de Capital Humano referida a la nueva reglamentación y operativa relacionada con los procesos de la DST. Además tienen contacto directo con todos los referentes del área de RRHH de todos los ministerios, secretarías y agencias del Gobierno de la Provincia de Córdoba.</p>
Subdirección de Jurisdicción de Capacitación y Formación	<p>Apoyo en las capacitaciones sobre los nuevos procesos a todos los agentes de la DST (profesionales de la salud y personal administrativo). Cuentan con las instalaciones y equipos necesarios para brindar las capacitaciones necesarias.</p>
Área de RRHH de los Ministerios / Secretarías / Agencias	<p>Apoyo en la comunicación y capacitación de los agentes sobre las modificaciones en los procesos.</p> <p>Contacto para la implementación de diversas políticas y prácticas relacionadas con la prevención y promoción de la salud dentro de su ministerio, secretaría o agencia.</p>
Agentes de la Administración Pública Provincial (APP)	<p>Usuarios finales de los nuevos procesos. Sufren modificaciones en su actual operatoria.</p>
Sindicatos	<p>Apoyo en el desarrollo del proyecto.</p> <p>Contacto para la implementación de diversas políticas y prácticas relacionadas con la prevención y promoción de la salud.</p>
Empresa tercerizada - Médico de Control Domiciliario (MCD)	<p>Proveedor del Estado Provincial encargado de realizar el control médico domiciliario a cada agente que solicita una carpeta médica. La confección del Formulario Control de Ausentismo debe realizarlo de manera digital y dejan de completarlo de manera manuscrita.</p>
Empresa tercerizada - Custodia de documentación	<p>Proveedor del Estado Provincial encargado de la custodia de los estudios y formularios completos de forma manuscrita en el proceso de Examen de Aptitud Psicofísica. Al informatizarse el proceso, los formularios son confeccionados de manera digital y por consiguiente no será necesario archivar ningún tipo de documentación.</p>

*Cuadro 5: Listado de interesados o stakeholders.  
Elaboración Propia.*

### 3.2.3. Alcance

Es muy común iniciar el planteamiento del proyecto con la definición de las actividades a cumplir. Esto no es óptimo ya que puede ser el origen de una gran cantidad de inconvenientes y dificultades, alcances imprecisos (o poco realistas) que aseguren la finalización y la calidad del proyecto. Por este motivo la planificación del proyecto debe comenzar por la definición del **alcance** en términos de funcionalidad y en términos de los entregables al final del proyecto (Llorens Fabregas, 2005). Es decir definir qué se incluye y qué no se incluye en el mismo.

#### **Requerimientos**

Una buena gestión del alcance es importante para evitar retrasos y asegurar el cumplimiento de los requerimientos funcionales. Una buena definición de requerimientos consiste en definir las necesidades de los interesados o stakeholders a fin de cumplir con los objetivos del proyecto. A continuación se listan los mismos:

- Sistema de información que satisfaga las necesidades de la DST.
- Infraestructura que permita el acceso al sistema.
- Historia clínica digital de cada agente.
- Llenado digital del Formulario de Junta Médica.
- Resolución digital de la justificación de carpetas médicas.
- Llenado digital de todos los formularios del Examen de Aptitud Psicofísica.
- Confección de bases de datos normalizadas y estandarizadas.
- Centralizar la información médica del agente en una única base de datos para la consulta de los distintos interesados.
- Adicionar otras bases de datos del agente (por ejemplo, recursos humanos), con el objetivo de obtener información requerida para llevar adelante la prevención y promoción de la salud.
- Herramientas necesarias para escanear o cargar los estudios o documentación médica a la historia clínica digital.
- Generación de reportes, según los filtros aplicados, permitiendo la toma de decisiones.

## **Entregables**

Cuando nos referimos al término entregables hablamos de un producto, resultado o capacidad de prestar un servicio único y verificable que debe realizarse para finalizar un proyecto o una parte del mismo (Project Management Institute, 2008). Éstos deben cumplir con los requisitos o requerimientos establecidos y así lograr los objetivos del proyecto. A continuación se presentarán los entregables del proyecto por fases.

### Fase 1: Historia Clínica Digital y Proceso de Juntas Médicas

- Especificación Técnica finalizada
- Historia Clínica Digital desarrollada
- Pruebas realizadas de la Historia Clínica Digital
- Módulo de Juntas Médicas desarrollado
- Pruebas realizadas del Módulo de Juntas Médicas
- Reportes para la toma de decisiones realizados
- Roles o permisos de los usuarios en el sistema
- Infraestructura preparada
- Instrumento Legal confeccionado y firmado
- Capacitaciones realizadas
- Comunicación realizada

### Fase 2: Proceso de Justificación de Carpetas Médicas

- Especificación Técnica finalizada
- Módulo de Justificación de Carpetas Médicas desarrollado
- Pruebas realizadas del Módulo de Justificación de Carpetas Médicas
- Reportes para la toma de decisiones realizados
- Infraestructura preparada
- Instrumento Legal confeccionado y firmado
- Capacitaciones realizadas
- Comunicación realizada

### Fase 3: Proceso de Examen de Aptitud Psicofísica

- Especificación Técnica finalizada
- Módulo de Examen de Aptitud Psicofísica desarrollado
- Pruebas realizadas del Módulo de Examen de Aptitud Psicofísica
- Reportes para la toma de decisiones realizado
- Infraestructura preparada
- Instrumento Legal confeccionado y firmado
- Capacitaciones realizadas
- Comunicación realizada

### Fase 4: Proceso de Prevención y Promoción de la salud

- Especificación Técnica finalizada
- Módulo de Proceso de Prevención y Promoción de la salud
- Reportes para la toma de decisiones realizado
- Infraestructura preparada
- Capacitaciones realizadas

#### 3.2.4. Work Breakdown Structure (WBS)

La Work Breakdown Structure (WBS) o Estructura de Desglose del Trabajo (EDT) es el proceso que consiste en subdividir los entregables y el trabajo del proyecto en componentes más pequeños y más fáciles de dirigir. La estructura de desglose es una descomposición basada en los entregables requeridos. La WBS organiza y define el alcance total del proyecto y representa el trabajo especificado en el enunciado del alcance del proyecto. Las actividades específicas o tareas que se establecen son las que deben realizarse para producir los entregables que fueron definidos en el punto anterior (Project Managment Institute, 2008). A continuación en la Figura 19 se presenta la WBS del proyecto por las diversas fases del mismo junto con las referencias de los entregables y los paquetes de actividades.



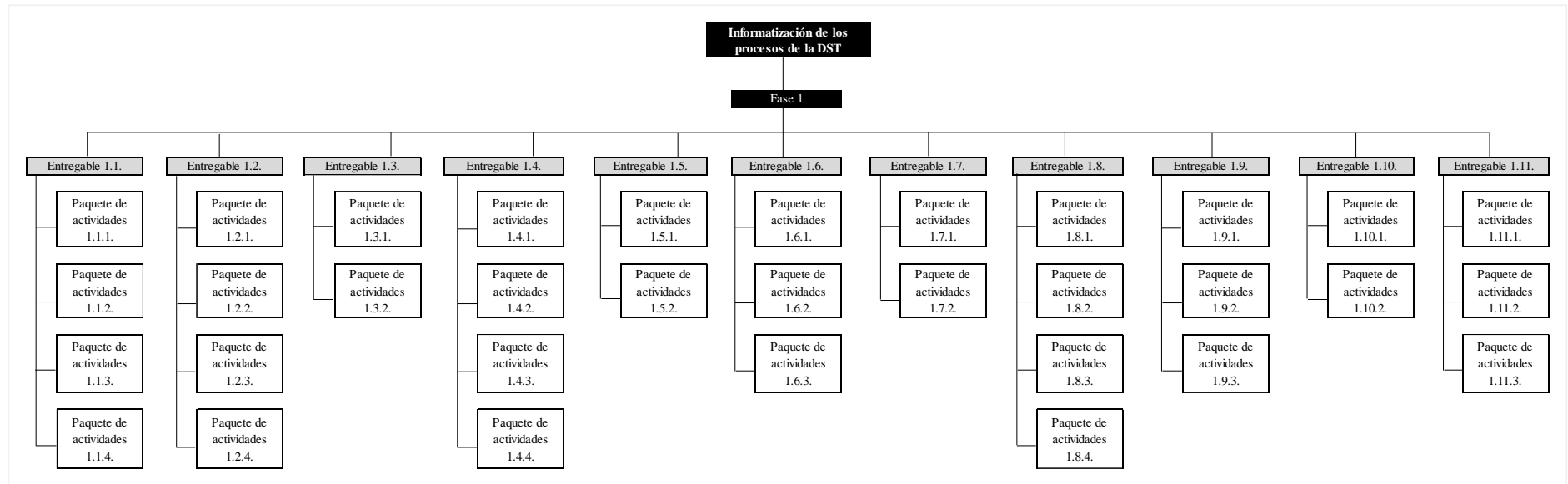


Figura 19: WBS Fase 1.  
Elaboración Propia.

<b>Fase 1</b>	
<b>Entregables</b>	<b>Actividades</b>
1.1. Especificación Técnica finalizada	1.1.1. Confeccionar lista de temas a tratar
	1.1.2. Entrevistar al cliente
	1.1.3. Crear documento de validación
	1.1.4. Mostrar avances
1.2. Historia Clínica Digital desarrollada	1.2.1. Crear un repositorio del código desarrollado
	1.2.2. Definir las pantallas de la interfaz
	1.2.3. Desarrollar los módulos del sistema
	1.2.4. Realizar el despliegue en un servidor de producción
1.3. Pruebas realizadas de la Historia Clínica Digital	1.3.1. Realizar pruebas de funcionalidad
	1.3.2. Realizar pruebas de usabilidad
1.4. Módulo de Juntas Médicas desarrollado	1.4.1. Crear un repositorio del código desarrollado
	1.4.2. Definir las pantallas de la interfaz
	1.4.3. Desarrollar los módulos del sistema
	1.4.4. Realizar el despliegue en un servidor de producción
1.5. Pruebas realizadas del Módulo de Juntas Médicas	1.5.1. Realizar pruebas de funcionalidad
	1.5.2. Realizar pruebas de usabilidad
1.6. Reportes para la toma de decisiones realizados	1.6.1. Definir filtros
	1.6.2. Generar cubo
	1.6.3. Generar reporte
1.7. Roles o permisos de los usuarios en el sistema	1.7.1. Definir los tipos de roles
	1.7.2. Especificar el acceso, el nivel de edición y de visualización de cada rol
1.8. Infraestructura preparada	1.8.1. Configurar el servidor donde se despliega el código
	1.8.2. Crear URL del sitio
	1.8.3. Modelar la Base de Datos
	1.8.4. Crear la Base de Datos
1.9. Instrumento Legal confeccionado y firmado	1.9.1. Confeccionar el instrumento legal modificatorio
	1.9.2. Firmar el instrumento legal por el Secretario General de la Gobernación
	1.9.3. Publicar en el Boletín Oficial
1.10. Capacitaciones realizadas	1.10.1. Confeccionar instructivos para el personal de la DST y para los agentes de la APP.
	1.10.2. Capacitar al personal de la DST
1.11. Comunicación realizada	1.11.1. Modificar la información que se encuentra en la Guía de Trámites ( <a href="http://portaldetramites.cba.gov.ar/ver/tramite/1153">http://portaldetramites.cba.gov.ar/ver/tramite/1153</a> )
	1.11.2. Comunicar a todos los referentes de RRHH de los Ministerios/Secretarías/Agencias
	1.11.3. Comunicar a todos los agentes de la APP

*Cuadro 6: Entregables y Paquetes de Actividades de la Fase 1.  
Elaboración Propia.*

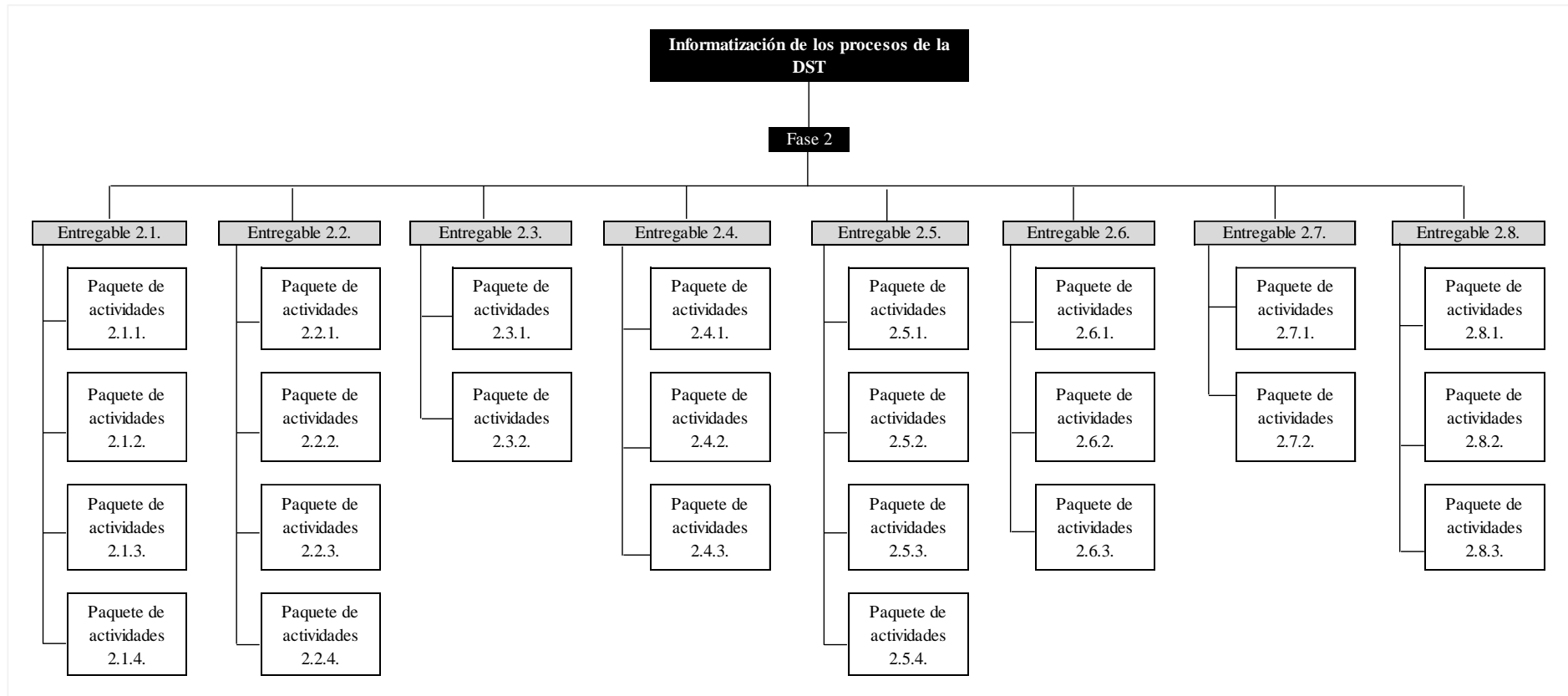


Figura 20: WBS Fase 2  
Elaboración Propia.

Fase 2	
Entregables	Actividades
2.1. Especificación Técnica finalizada	2.1.1. Confeccionar lista de temas a tratar
	2.1.2. Entrevistar al cliente
	2.1.3. Crear documento de validación
	2.1.4. Mostrar avances
2.2. Módulo de Justificación de Carpetas Médicas desarrollado	2.2.1. Crear un repositorio del código desarrollado
	2.2.2. Definir las pantallas de la interfaz
	2.2.3. Desarrollar los módulos del sistema
	2.2.4. Realizar el despliegue en un servidor de producción
2.3. Pruebas realizadas del Módulo de Justificación de Carpetas Médicas	2.3.1. Realizar pruebas de funcionalidad
	2.3.2. Realizar pruebas de usabilidad
2.4. Reportes para la toma de decisiones realizados	2.4.1. Definir filtros
	2.4.2. Generar cubo
	2.4.3. Generar reporte
2.5. Infraestructura preparada	2.5.1. Configurar el servidor donde se despliega el código
	2.5.2. Crear URL del sitio
	2.5.3. Modelar la Base de Datos
	2.5.4. Crear la Base de Datos
2.6. Instrumento Legal confeccionado y firmado	2.6.1. Confeccionar el instrumento legal modificatorio
	2.6.2. Firmar el instrumento legal por el Secretario General de la Gobernación
	2.6.3. Publicar en el Boletín Oficial
2.7. Capacitaciones realizadas	2.7.1. Confeccionar instructivos para el personal de la DST y para los agentes de la APP.
	2.7.2. Capacitar al personal de la DST
2.8. Comunicación realizada	2.8.1. Modificar la información referida al proceso que se encuentra en la Guía de Trámites ( <a href="http://portaldetramites.cba.gov.ar/ver/tramite/1149">http://portaldetramites.cba.gov.ar/ver/tramite/1149</a> )
	2.8.2. Comunicar a todos los referentes de RRHH de los Ministerios/Secretarías/Agencias
	2.8.3. Comunicar a todos los agentes de la APP

*Cuadro 7: Entregables y Paquetes de Actividades de la Fase 2  
Elaboración Propia.*

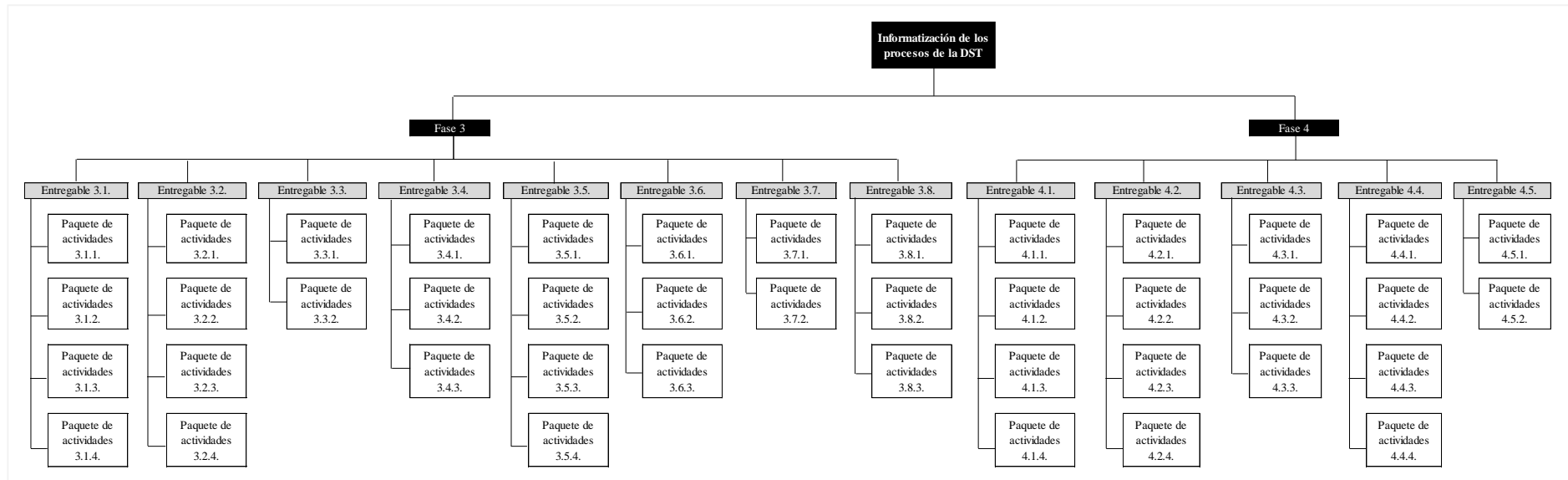


Figura 21: WBS Fase 3 y Fase 4  
Elaboración Propia.

Fase 3	
Entregables	Actividades
3.1. Especificación Técnica finalizada	3.1.1. Confeccionar lista de temas a tratar
	3.1.2. Entrevistar al cliente
	3.1.3. Crear documento de validación
	3.1.4. Mostrar avances
3.2. Módulo de Examen de Aptitud Psicofísica	3.2.1. Crear un repositorio del código desarrollado
	3.2.2. Definir las pantallas de la interfaz
	3.2.3. Desarrollar los módulos del sistema
	3.2.4. Realizar el despliegue en un servidor de producción
3.3. Pruebas realizadas del Módulo de Examen de Aptitud Psicofísica	3.3.1. Realizar pruebas de funcionalidad
	3.3.2. Realizar pruebas de usabilidad
3.4. Reportes para la toma de decisiones realizados	3.4.1. Definir filtros
	3.4.2. Generar cubo
	3.4.3. Generar reporte
3.5. Infraestructura preparada	3.5.1. Configurar el servidor donde se despliega el código
	3.5.2. Crear URL del sitio
	3.5.3. Modelar la Base de Datos
	3.5.4. Crear la Base de Datos
3.6. Instrumento Legal confeccionado y firmado	3.6.1. Confeccionar el instrumento legal modificatorio
	3.6.2. Firmar el instrumento legal por el Secretario General de la Gobernación
	3.6.3. Publicar en el Boletín Oficial
3.7. Capacitaciones realizadas	3.7.1. Confeccionar instructivos para el personal de la DST y para los agentes de la APP.
	3.7.2. Capacitar al personal de la DST
3.8. Comunicación realizada	3.8.1. Modificar la información referida al proceso que se encuentra en la Guía de Trámites ( <a href="http://portaldetramites.cba.gov.ar/ver/tramite/1792">http://portaldetramites.cba.gov.ar/ver/tramite/1792</a> )
	3.8.2. Comunicar a todos los referentes de RRHH de los Ministerios/Secretarías/Agencias
	3.8.3. Comunicar a todos los agentes de la APP

*Cuadro 8: Entregables y Paquetes de Actividades de la Fase 3  
Elaboración propia.*

Fase 4	
Entregables	Actividades
4.1. Especificación Técnica finalizada	4.1.1. Confeccionar lista de temas a tratar
	4.1.2. Entrevistar al cliente
	4.1.3. Crear documento de validación
	4.1.4. Mostrar avances
4.2. Módulo de Prevención y Promoción de la salud	4.2.1. Crear un repositorio del código desarrollado
	4.2.2. Definir las pantallas de la interfaz
	4.2.3. Desarrollar los módulos del sistema
	4.2.4. Realizar el despliegue en un servidor de producción

4.3. Reportes para la toma de decisiones realizados	4.3.1. Definir filtros
	4.3.2. Generar cubo
	4.3.3. Generar reporte
4.4. Infraestructura preparada	4.4.1. Configurar el servidor donde se despliega el código
	4.4.2. Crear URL del sitio
	4.4.3. Modelar la Base de Datos
	4.4.4. Crear la Base de Datos
4.5. Capacitaciones realizadas	4.5.1. Confeccionar instructivos para el personal de la DST y para los agentes de la APP.
	4.5.2. Capacitar al personal de la DST

*Cuadro 9: Entregables y Paquetes de Actividades de la Fase 4  
Elaboración propia.*

### 3.2.5. Diagrama de Gantt

Es necesario crear el cronograma del proyecto en base al análisis de las actividades, la secuencia de las mismas y la estimación de su duración. Además es necesario tener en cuenta la disponibilidad de recursos para cada una de las actividades y los entregables. Posteriormente, se ubican todos los paquetes de actividades en el calendario en base a sus interdependencias.

Dicho cronograma debe contener como mínimo, una fecha de inicio y una fecha de finalización programada para cada paquete de actividad. En este caso la fecha de inicio del primer paquete de actividad perteneciente a la Fase 1, es el 01 de marzo del 2021. El día de finalización del proyecto, que se completa con la finalización de la Fase 4, es el 4 de julio del 2022. Es necesario aclarar, que por lo general, en los meses de enero de cada año, la APP tiene un receso administrativo en la cual existe una guardia mínima de las actividades más importantes. Por este motivo no se tiene en cuenta este mes para el cronograma.

A continuación se presentarán los recursos con los cuales el proyecto contará:

Actor	Recursos	Entregables que realiza
Dirección General de Mejora de Procesos e Información	Contiene un equipo de programadores y se deberá contar aproximadamente con 4 de ellos para desarrollar la informatización de los procesos.	Especificación Técnica finalizada Historia Clínica Digital desarrollada Pruebas realizadas de la Historia Clínica Digital Módulo de Juntas Médicas desarrollado Pruebas realizadas del Módulo de Juntas Médicas Reportes para la toma de decisiones realizados Roles o permisos de los usuarios en el sistema Infraestructura preparada
Dirección General Técnica y Legal	Contiene un equipo de abogados encargados de la confección y control de los instrumentos legales que emite la Secretaría de Capital Humano.	Instrumento Legal confeccionado y firmado
Subdirección de Jurisdicción de Capacitación y Formación	Contiene un equipo de profesionales encargado de organizar y gestionar las capacitaciones de la Secretaría de Capital Humano.	Capacitaciones realizadas
Equipo Técnico de la Secretaría de Capital Humano	Contiene un equipo de profesionales encargado de las comunicaciones entre la Secretaría de Capital Humanos con los responsables de RRHH y los agentes de la APP.	Comunicación realizada

*Cuadro 10: Recursos por actor.  
Elaboración propia.*



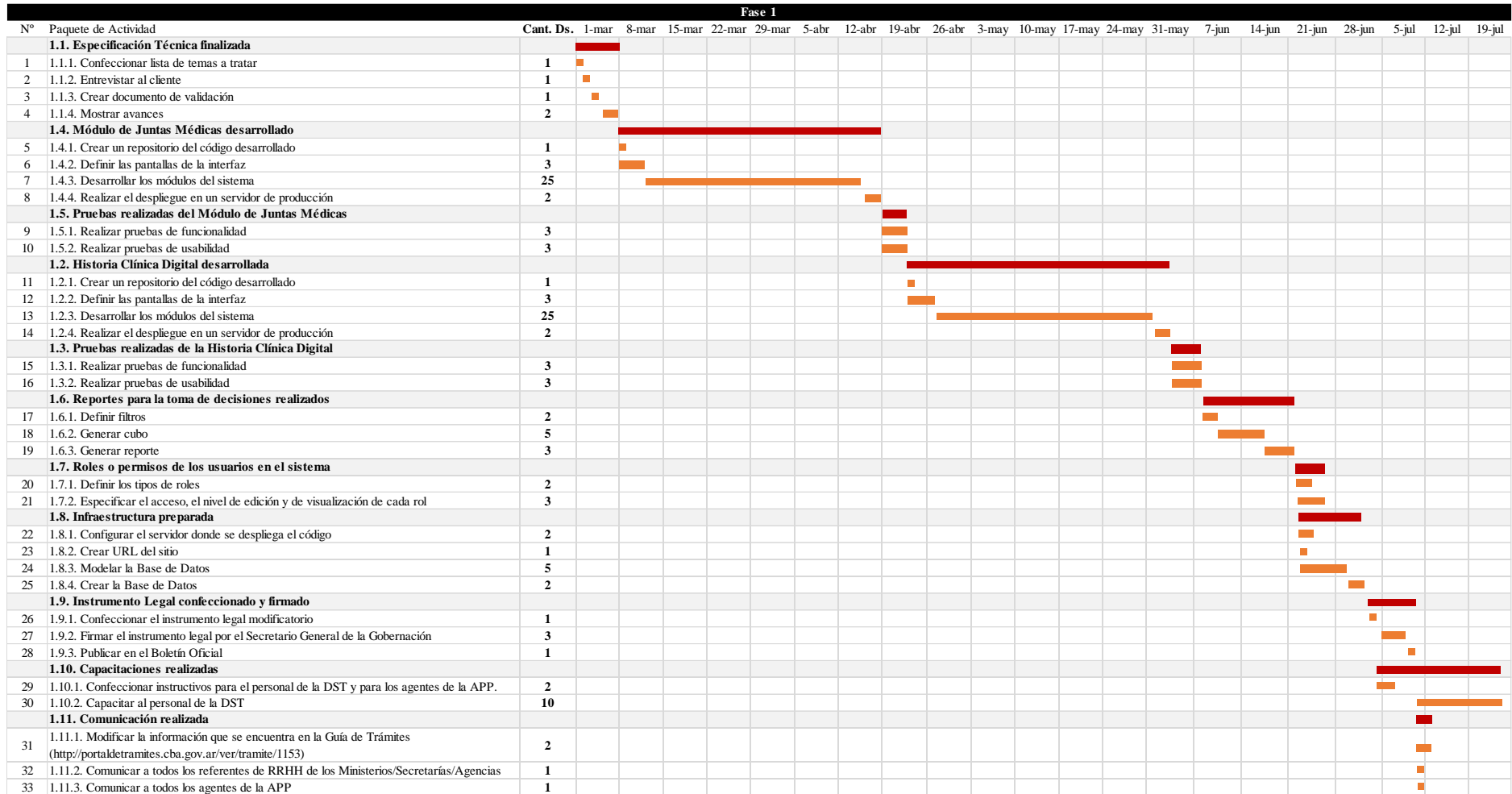


Figura 22: Diagrama de Gantt - Fase 1.  
Elaboración propia.

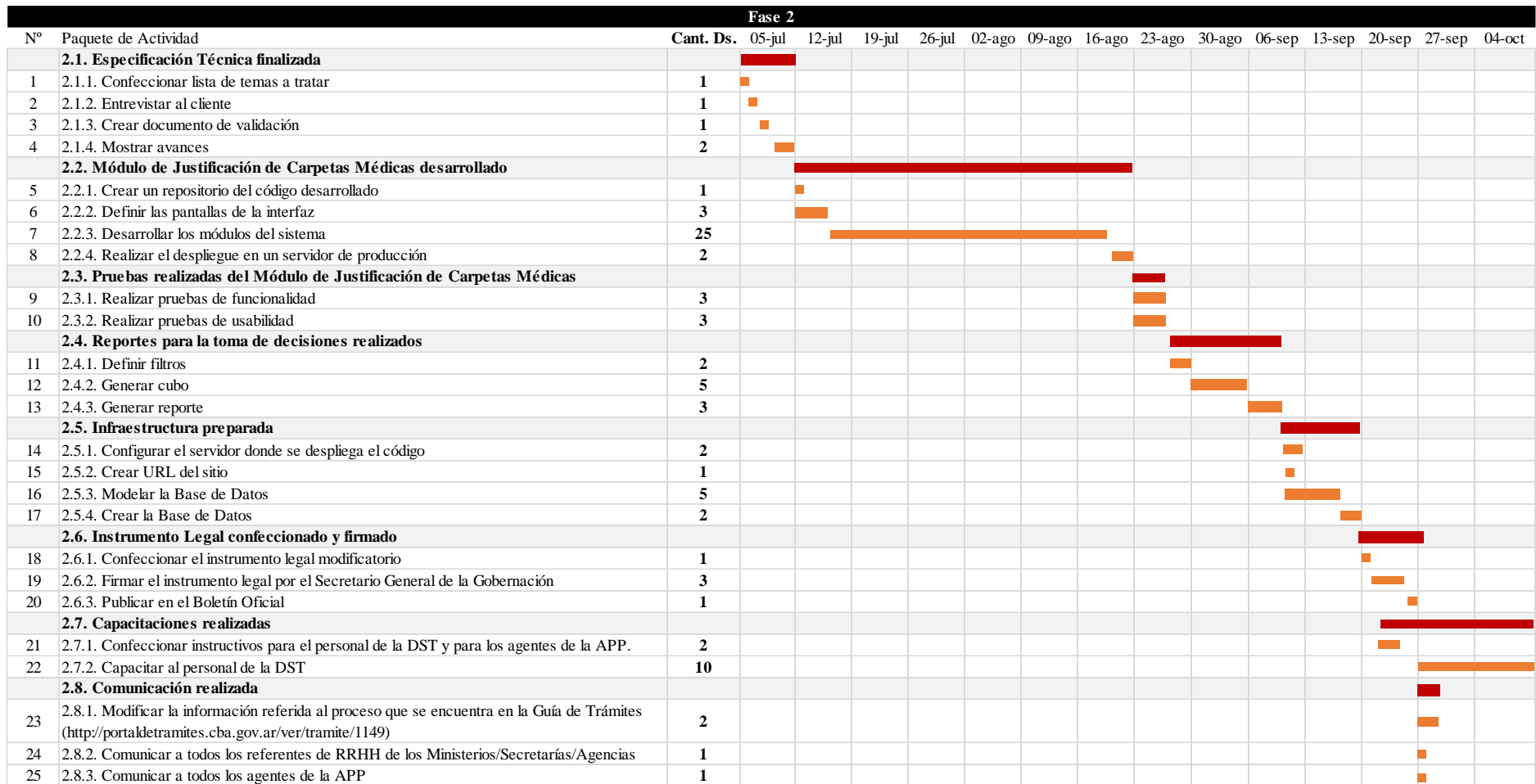


Figura 23: Diagrama de Gantt - Fase 2.  
Elaboración propia.

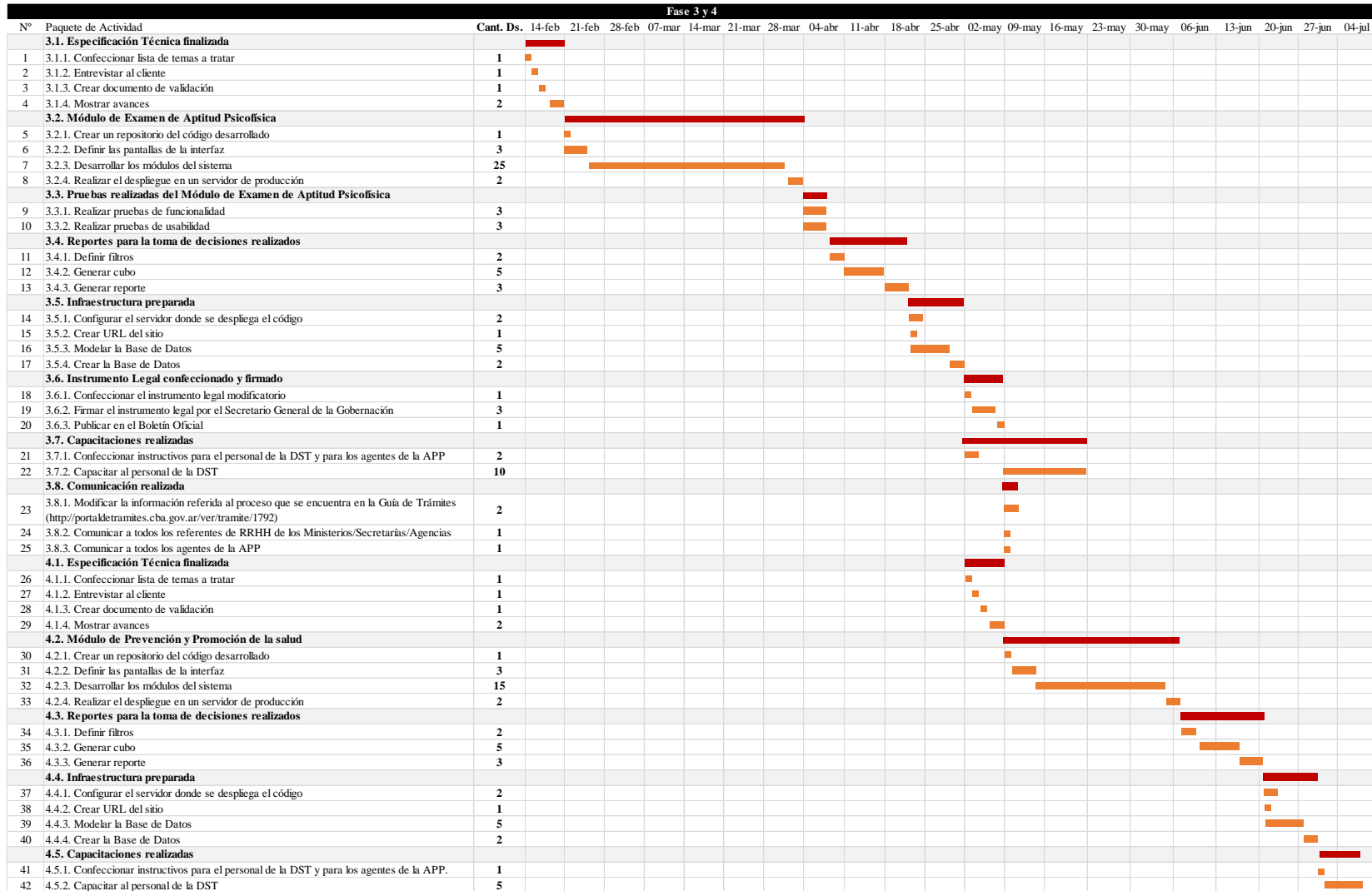


Figura 24: Diagrama de Gantt - Fase 3 y 4.  
Elaboración propia.

### 3.2.6. Planificación de gestión de los riesgos

La planificación de gestión de los riesgos incluye las actividades que se llevan a cabo para la identificación, análisis y la planificación de respuesta a los riesgos. Lo que se busca es aumentar la probabilidad y el impacto de eventos positivos y disminuir la probabilidad y el impacto de eventos negativos en el proyecto.

Los riesgos de un proyecto se refieren al futuro. Un riesgo es un evento o condición incierta, si sucede, tiene un efecto en alguno de los objetivos del proyecto (Project Managment Institute, 2008).

#### **Identificación de los Riesgos**

- Inconvenientes con los gremios. Los representantes gremiales no van a aceptar que se automatice las tareas del personal administrativo ya que a los mismos se los deja sin funciones.
- Inconvenientes en la reasignación de los agentes desafectados a las tareas manuales por la automatización.
- La informatización de los procesos no sea mantenida en el tiempo a causa de la deficiente adaptación o resistencia de los agentes de la APP.
- Sufrir cortes de luz. La manzana donde se ubica la DST es una zona donde los días de intensas lluvias se corta la luz.
- Sin acceso a internet.
- La historia clínica digital no funciona. Es decir, esto no permitiría acceder a la documentación del agente que se encuentra en la junta médica.
- Inconvenientes en la carga de los diversos formularios que se utilizan en todos los procesos que se informatizaron, lo que no permitiría su llenado.
- Rotura de las herramientas que permiten escanear la documentación en papel que trae el agente para la junta médica.
- El sistema de información no tenga la suficiente seguridad informática necesaria.
- Inconvenientes con las diversas bases de datos involucradas en los procesos.

## Análisis de Riesgos

En esta etapa se priorizan los riesgos para realizar las acciones posteriores, evaluando y combinando la probabilidad de concurrencia y el impacto de dichos riesgos. Lo importante es centrarse en mejorar el desempeño del proyecto concentrándose en los riesgos de alta prioridad. Para llevar adelante esto, se utilizan las siguientes valoraciones referidas a la **probabilidad de ocurrencia** y al nivel de **impacto** de cada uno de los riesgos identificados. Cada elección depende de la opinión y experiencia del encargado de llevar adelante el proyecto.

Probabilidad	
Muy baja	Menos a 10%
Baja	Entre 10% y 25%
Moderado (medio)	Entre 25% y 50%
Alto	Entre 50% y 75%
Muy alto	Mayor a 75%

Cuadro 11: Valoración de la probabilidad de ocurrencia  
Elaboración propia.

Impacto
Insignificante
Tolerable
Serio
Catastrófico

Cuadro 12: Valoración del impacto de la ocurrencia  
Elaboración propia.

Teniendo en cuenta las valoraciones, se presentan todos los riesgos identificados con la asignación de la probabilidad de ocurrencia y el impacto que tiene cada uno en el proyecto.

Nº	Riesgo	Probabilidad	Impacto
1	Inconvenientes con los gremios. Los representantes gremiales no van a aceptar que se automatice las tareas del personal administrativo ya que a los mismos se los deja sin funciones.	Alto	Catastrófico
2	Inconvenientes en la reasignación de los agentes desafectados a las tareas manuales por la automatización.	Alto	Serio
3	La informatización de los procesos no sea mantenida en el tiempo a causa de la deficiente adaptación o resistencia de los agentes de la APP para adaptarse.	Baja	Serio

4	Sufrir cortes de luz. La manzana donde se ubica la DST es una zona donde los días de intensas lluvias se corta la luz.	Moderado (medio)	Serio
5	Sin acceso a internet.	Alto	Serio
6	La historia clínica digital no funciona. Es decir, esto no permitiría acceder a la documentación del agente que se encuentra en la junta médica.	Baja	Serio
7	Inconvenientes en la carga de los diversos formularios que se utilizan en todos los procesos que se informatizaron, lo que no permitiría su llenado.	Baja	Serio
8	Rotura de las herramientas que permiten escanear la documentación en papel que trae el agente para la junta médica.	Moderado (medio)	Tolerable
9	El sistema de información no tenga la suficiente seguridad informática necesaria.	Muy baja	Serio
10	Inconvenientes con las diversas bases de datos involucradas en los procesos.	Muy baja	Tolerable

*Cuadro 13: Análisis de los riesgos  
Elaboración propia.*

La matriz de análisis de los riesgos permite resumir y presentar los riesgos identificados y evaluados, contempla la posibilidad de ocurrencia y el impacto en caso que se produzca. Dentro de la matriz se encuentran celdas coloreadas con diversos colores que tienen una distinta relevancia si se tiene en cuenta a la prioridad con la cual hay que atenderlas. Es decir que los riesgos (identificados con los números asignados en el cuadro anterior) se ubican dentro de dicha matriz y dependiendo del color es la relevancia del mismo:

- **Rojo:** riesgo crítico.
- **Naranja:** riesgo de apreciable importancia.
- **Amarillo:** riesgo moderado.
- **Verde:** riesgo menor.

Probabilidad / Impacto	Insignificante	Tolerable	Serio	Catastrófico
Muy alto				
Alto			2,5	1
Moderado (Medio)		8	4	
Baja			3,6,7	
Muy baja		10	9	

*Cuadro 14: Matriz de análisis de los riesgos.  
Elaboración propia.*

## Respuesta a los riesgos

Teniendo en cuenta la identificación y el análisis de los riesgos asignándoles a los mismos una probabilidad de ocurrencia e impacto, se deben establecer las respuestas ante tales sucesos. Anticipar las respuestas a los riesgos implica idear acciones que disminuyan el impacto que producirá en caso de que el mismo se produzca. A continuación se presentarán las acciones a tomar en caso de que se presenten los riesgos considerados críticos e importantes (rojo y naranja) presentados en la Matriz de análisis de los riesgos.

Riesgo	Situación	Acciones
1. Inconvenientes con los gremios	Los representantes gremiales (SEP) no van a aceptar fácilmente que se automatice las tareas del personal administrativo ya que a los mismos se los deja sin funciones. Generalmente los representantes gremiales que se encuentran cumpliendo funciones en la DST inicialmente no aceptan ninguna modificación que se produzca en alguno de los procesos que se desarrollan dentro de la dirección.	Las autoridades de la DST se comunicarán con anticipación con las autoridades del SEP para comunicar las modificaciones y presentar los beneficios que traerán estos cambios a todos los agentes que representan. Además se presentará un plan de reasignación de funciones para el personal administrativo que se desafectaría de las funciones manuales. De esta manera se busca el apoyo de los dirigentes para poder lograr la eficiente implementación de la informatización.
2. Inconvenientes en la reasignación de los agentes desafectados a las tareas manuales por la automatización.	El personal administrativo que actualmente se encuentra afectado a los procesos y que realiza tareas manuales, con la implementación del sistema de información sus funciones se automatizaría y se quedarían sin funciones.	Antes de implementar la informatización, se realizarán reuniones con el personal administrativo afectado en la cual se presentará la situación y se negociará un acuerdo. Se presentarán los cambios y las consecuencias que se producirán con el sistema de información. Se intentará llegar a un acuerdo y un consenso con los agentes afectados y se les dará la oportunidad que decidan las funciones vacantes donde quieran desarrollarse.

5. Sin acceso a internet.	Sin acceso a internet no se podría acceder al sistema de información, por ende no se podría consultar la historia clínica digital ni a los diversos formularios de los procesos de la DST.	Comunicarse con mesa de ayuda del Gobierno de la Provincia para que el mismo derive al área de Telecomunicaciones el inconveniente y así puedan solucionarlo. Se les indicará a los agentes que soliciten un nuevo turno para días posteriores.
---------------------------	--	---

### 3.3. Costos del Proyecto

#### 3.3.1. Contratación

La decisión de la contratación de una empresa o de personal externo a la APP para el desarrollo de esta innovación incremental dentro de los procesos de DST es una alternativa válida con la que cuenta el Gobierno de la Provincia de Córdoba. En este caso se llevará adelante a través de una licitación que garantice la posibilidad de postulación a toda entidad interesada y que la elección de una de ellas sea a través de un proceso lo más transparente posible, que garantice que la empresa que ganó la licitación lo haya hecho respetando los pasos y los requisitos correspondientes.

A continuación, se presentará la estimación de costos del personal necesario para desarrollar la informatización. Con el objetivo de completar los tiempos que se plantearon en el Diagrama de Gantt, es necesario contar con el siguiente personal:

- ✓ 1 Technical Leader (senior)
- ✓ 1 Develop (semi senior)
- ✓ 2 Develop (junior)

Para la estimación de los costos de los sueldos de cada profesional se tiene en cuenta los valores que se visualizan en la encuesta realizada por **Openqube**<sup>11</sup> (Openqube, 2017) para el período julio 2020 – agosto 2020. Para los correspondientes puestos requeridos, los montos son los siguientes:

<sup>11</sup> Es una plataforma colaborativa en la cual los encuestados pueden calificar a las empresas donde hayan trabajado en el sector IT.



Technical Leader (senior)	\$ 156.682 promedio mensual
Develop (semi-senior)	\$ 97.000 promedio mensual
Develop (junior)	\$ 62.000 promedio mensual

Teniendo en cuenta los requerimientos de profesionales y el tiempo estimado para desarrollar cada Fase de la informatización, los costos estimados del proyecto son los siguientes:

Profesionales	Costo promedio mensual
1 Technical Leader (senior)	\$ 156.682
1 Develop (semi-senior)	\$ 97.000
2 Develop (junior)	\$ 124.000
<b>Costo total mensual</b>	<b>\$ 377.682</b>

Diagrama de Gantt	Cant. de meses (aprox.)	Costo total mensual	Costo total
Fase 1	4	\$ 377.682	\$ 1.510.728,00
Fase 2	3	\$ 377.682	\$ 1.133.046,00
Fase 3 y 4	6	\$ 377.682	\$ 2.266.092,00
			<b>\$ 4.909.866,00</b>

Como se puede observar en el cuadro presentado anteriormente, se estima el costo total de la informatización de los principales procesos que involucran a la DST. En el presupuesto calculado se incluyen los requerimientos de profesionales de IT ya que todo lo necesario con respecto a los equipos y componentes informáticos o de hardware se estima que el Gobierno de la Provincia de Córdoba ya cuenta con los mismos.

Con el objetivo de comprender y demostrar lo que este monto representa para el Gobierno de la Provincia de Córdoba, se plantean 2 análisis distintos:

- I. Teniendo en cuenta que el Presupuesto General de la Administración Pública Provincial para el año 2020<sup>12</sup> estima un ingreso aproximado de \$335.106 millones de pesos, el gasto en la informatización propuesta en este trabajo representaría un 0,001% de los ingresos estimados.

<sup>12</sup> Ley N° 10.678 ([https://boletinoficial.cba.gov.ar/wp-content/4p96humuzp/2019/12/1\\_Secc\\_201219.pdf](https://boletinoficial.cba.gov.ar/wp-content/4p96humuzp/2019/12/1_Secc_201219.pdf))

- II. Tomando como base la cantidad de agentes de la APP a la cual la DST tiene bajo su órbita y se vería afectada por esta innovación, es de 110.000 agentes (exceptuando personal de la fuerza de seguridad, del poder Judicial, del poder Legislativo y de Gabinete), por lo que el gasto de la informatización por agente beneficiado representaría un costo de \$44,64 pesos per cápita.

Como se puede apreciar anteriormente, el gasto de la informatización con respecto al presupuesto es ínfimo y con respecto al gasto por empleado también es mínimo. Por eso, se considera que el gasto en este proyecto no es considerable teniendo en cuenta los recursos con los que cuenta el Estado Provincial y todos los beneficios que trae aparejado la implementación.

Finalmente, es importante informar que la decisión final de la contratación será una decisión política tomada por el Gobierno, considerando que su implementación o no apoya su visión estratégica relacionada con su gestión.

### 3.3.2. Ahorro de tiempos

Con la implementación de la certificación de la norma ISO 9001 en los procesos de Examen de Aptitud Psicofísica (año 2016) y de Juntas Médicas (año 2017) se buscaba estandarizar los pasos a seguir y optimizar los tiempos de realización de cada proceso. Esta finalidad se ha ido alcanzando año a año obteniendo un saldo de:

- **4/5** días en promedio durante el año 2019, en completarse el proceso de Juntas Médicas, desde que el agente es atendido por la junta médica, hasta que la misma esta archivada en su historia clínica y cargada en el sistema de gestión de recursos humanos del Gobierno de la Provincia de Córdoba (People Net).
- **1** día en promedio durante el año 2019, en completarse el proceso de Examen de Aptitud Psicofísica, desde que agente es atendido por los profesionales de la salud hasta que es cargado en el sistema de gestión de recursos humanos del Gobierno de la Provincia de Córdoba (People Net).
- Hasta **1** mes puede demorar que el Formulario F.19 v.2 (junto con la documentación respaldatoria) llegue a la DST para que los profesionales de la salud resuelvan la solicitud del agente.

La innovación incremental planteada a través de la informatización afectaría directamente en estos tiempos de manera directa. El principal efecto considerable es la disminución de días a horas en la finalización de cada proceso:

- Completar el proceso de Juntas Médicas disminuiría de 4/5 días a **30/45** minutos que es aproximadamente lo que se demora en recibir, atender y resolver la junta médica la atención de un agente.
- Completar el proceso de Examen de Aptitud Psicofísica disminuiría de 1 día a **90/120** minutos que es el tiempo aproximado que se demora en realizar y completar el circuito por todos los profesionales de la salud.
- La demora más considerable se presenta cuando el formulario F.19 v.2 llega efectivamente a la DST, ya que el mismo debe viajar físicamente desde cualquier punto de la Provincia de Córdoba. Con la informatización se plantea que el formulario sea completado de manera digital para que los profesionales de la salud dependientes de la DST puedan contar con el mismo **inmediatamente** después que el agente lo complete correctamente.

Como se puede observar, la informatización permitiría una disminución muy importante en los tiempos promedios totales de cada procedimiento. Además, impactaría en aquellas áreas donde se produce la carga manual, permitiéndole al Gobierno Provincial contar con personal (sin funciones) que podría destinar a cubrir otros servicios donde existan requerimientos.

La decisión de la informatización es una decisión política siguiendo la ley Provincial N° 10618, que contempla la SIMPLIFICACIÓN Y MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN. Por este motivo, el Gobierno Provincial cuenta con recursos propios para llevar adelante la implementación y esto no le conlleva la necesidad de una partida extraordinaria significativa. Es decir, que no le significa una gran inversión teniendo en cuenta que las partidas presupuestarias son limitadas en todo momento. Se puede considerar que el beneficio que se obtiene es mayor en comparación con el bajo costo que debe incurrir para la informatización. Además la innovación planteada va en concordancia con el objetivo a largo plazo de modernizar y simplificar todos los procesos que realizar el Estado Provincial.

## 4. Consideraciones Finales

---

Históricamente existe una relación directa entre la evolución de las organizaciones y el cambio estructural en las mismas que adoptaron la implementación de nuevos sistemas de información y comunicación. Esta incorporación inevitablemente generará profundos cambios en su estructura, cultura y clima organizacional. Corresponde a una herramienta que permite afrontar las nuevas realidades del entorno y poder responder con las diversas demandas y requisitos a los que se enfrenta la organización en el día a día.

Los sistemas de información no sólo contribuyen al cambio sino que además lo potencian, brindándole a la organización flexibilidad, permitiendo agilizar los cambios estructurales y culturales, brindando la información necesaria a toda la organización de una forma más segura e integral, proporcionando sistemas de control y de planificación que favorezcan un análisis más global de los datos de la organización.

Contar con la información necesaria es una herramienta poderosa que afecta de manera directa en el interior de la organización obligándola a modificar ciertas actividades y en el exterior a través de su desempeño en el ámbito donde se desarrolla adoptando una mejor y más rápida respuesta ante los diversos requerimientos que le demandan.

En la Secretaría de Capital Humano de la Secretaría General de la Gobernación dentro del Gobierno de la Provincia de Córdoba, la innovación constante en los principales procesos que se desarrollan queda en evidencia. La búsqueda de la informatización es un objetivo de la gestión, por este motivo la informatización en los procesos de la Dirección de Jurisdicción de Salud en el Trabajo no sería la excepción. Con la implementación de esta propuesta se busca obtener los siguientes beneficios:

- ✓ Disminución de errores en la carga manual.
- ✓ Disminución en los tiempos de resolución en cada uno de los procesos.
- ✓ Estandarización de la información en las bases de datos.
- ✓ Información actualizada y en línea de todos los procesos.
- ✓ Eliminación del uso de documentación en papel.
- ✓ Utilización de la información confiable en la toma de decisiones.

Es necesario que la implementación de un sistema de estas características deba ser acompañado de cambios estructurales dentro de la dirección. La misma plantea automatizaciones de tareas y actividades, normalización de bases de datos y capacitaciones para todo el personal afectado. Teniendo en cuenta todos los cambios que se propusieron a través del Trabajo Final Integrador, la Dirección de Jurisdicción de Salud en el Trabajo se encontraría en condiciones de afrontar de una mejor manera y más profesionalmente, las actividades que desarrollaban, los nuevos objetivos planteados y los que se irán planteando desde el momento en que el sistema se encuentre funcionando eficientemente.

## 5. Bibliografía

---

- Bono, T. A. (2010). *Las innovaciones y su relación con el desarrollo nacional. Conceptos introductorios y generales*. Córdoba.
- Burton, J. (2010). *Ambientes de Trabajo Saludables: un modelo para la acción*. Ginebra, Suiza: Organización Mundial de la Salud.
- Burton, J. (2010). *Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelos de la OMS. Contextualización, Prácticas y Literatura de Soporte*. Ginebra, Suiza: Organización Mundial de la Salud.
- CEMIBA Medicina Laboral. (s.f.). *Control de ausentismo laboral*. Obtenido de CEMIBA Medicina Laboral: [http://www.cemiba.com.ar/servicios/Control-de-ausentismo-laboral\\_2.html](http://www.cemiba.com.ar/servicios/Control-de-ausentismo-laboral_2.html) (internet) (acceso el 02 de abril del 2020)
- Ciudadano Digital. (s.f.). *Ciudadano Digital (CiDi)*. Obtenido de Ciudadano Digital: <https://cidi.cba.gov.ar/portal-publico/que-es> (internet) (acceso el 20 de marzo del 2020)
- Decreto N° 1615 del Gobernador de la Provincia de Córdoba. (10 de diciembre de 2019). Gobierno de la Provincia de Córdoba. Córdoba, Córdoba, Argentina: Gobierno de la Provincia de Córdoba.
- EQM Consulting. (20 de 11 de 2018). *Beneficios de la implementación de la norma ISO 9001*. Obtenido de EQM Consulting: <https://eqmconsulting.com/beneficios-norma-iso-9001/> (internet) (acceso el 14 de abril del 2020)
- Estrada Reyes, J. N. (2015). Análisis de la gestión de proyectos a nivel mundial. *Palermo Business Review N° 12*, 61 - 98.
- Gobierno de la Provincia de Córdoba. (04 de 12 de 2018). *Junta Médica*. Obtenido de Guía de Trámites: <http://portaldetramites.cba.gov.ar/ver/tramite/1153> (internet) (acceso el 18 de abril del 2020)
- Gobierno de la Provincia de Córdoba. (27 de 08 de 2019). *Exámen de Aptitud Psicofísica*. Obtenido de Guía de Trámites: <http://portaldetramites.cba.gov.ar/ver/tramite/1792> (internet) (acceso del 19 de abril 2020)
- Gobierno de la Provincia de Córdoba. (02 de 10 de 2019). *Justificación de Licencia por Enfermedad*. Obtenido de Guía de Trámites: <http://portaldetramites.cba.gov.ar/ver/tramite/1149> (internet) (acceso el 18 de abril del 2020)
- Gobierno de la Provincia de Córdoba. (s.f.). *Autogestión Directivos Docentes*. Obtenido de Gobierno de la Provincia de Córdoba: <https://www.cba.gov.ar/mab-electronico/> (internet) (acceso el 24 de mayo del 2020)







- Gobierno de la Provincia de Córdoba. (s.f.). *Carta del Ciudadano*. Obtenido de Gobierno de la Provincia de Córdoba: <https://www.cba.gov.ar/carta-del-ciudadano/> (internet) (acceso el 25 de abril del 2020)
- Heinzer, J., & B., R. (2009). *Principio de la Administración de Operaciones*. México D.F.: Pearson.
- Lapiedra, R., Devece, C., & Guiral, J. (2011). *Introducción a la gestión de sistemas de información en la empresa*. Castellón de la Plata, España: Universitat Jaume I.
- Ley N° 10618 de la Legislatura de la Provincia de Córdoba. (13 de marzo de 2019). *Simplificación y Modernización de la Administración*. Córdoba, Córdoba, Argentina: Legislatura Provincial.
- Ley N° 8835 de la Legislatura de la Provincia de Córdoba. (25 de 03 de 2000). *Carta del Ciudadano*. Córdoba, Córdoba, Argentina: Legislatura Provincial.
- Llorens Fabregas, J. (2005). *Gerencia de Proyectos de Tecnología de Información*. Caracas, Venezuela: CEC, SA.
- Mendéz, M. (2010). *Innovación abierta a través de inteligencia colectiva, la nueva economía de la inteligencia global*. Buenos Aires.
- Openqube. (2017). *Resultados de la Encuesta de sueldos 2020.02 Julio - Agosto*. Obtenido de Openquebe - Lo que no te cuentan en la entrevista: <https://sueldos.openqube.io/encuesta-sueldos-2020.02/> (internet) (acceso el 04 de septiembre del 2020)
- Project Managment Institute. (2008). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK) - Cuarta Edición*. Pennsylvania, USA: Project Managment Institute, Inc.
- Resolución N° 1752 de la Secretaría General de la Gobernación. (11 de diciembre de 2018). *Secretaría General de la Gobernación*. Córdoba, Córdoba, Argentina: Gobierno de la Provincia de Córdoba.
- Resolución N° 869 de la Secretaría General de la Gobernación. (29 de julio de 2019). *Secretaría General de la Gobernación*. Córdoba, Córdoba, Argentina: Gobierno de la Provincia de Córdoba.
- Romano Group. (s.f.). *La Cámara de Diputados fue reconocida por el modelo de gestión que implementó para achicar gastos*. Obtenido de Romano Group: <https://www.romano-group.com/89-la-camara-de-diputados-fue-reconocida-por-el-modelo-de-gestion-que-implemento-para-achicar-gastos> (internet) (acceso el 06 de octubre del 2020)
- Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A., & Strickland III, A. (2012). *Administración estratégica: Teoría y Casos*. México D.F.: McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Torres, I. (s.f.). *¿Qué es un sistema de gestión de calidad? \*mega guía\* [sin dejarme nada en el tintero]*. Obtenido de IVE Consultores:

<https://iveconsultores.com/sistema-de-gestion-de-calidad/> (internet) (acceso el 06 de abril del 2020)



## 6. Anexos

A continuación se presentan los formularios utilizados durante el proceso de **Examen de Aptitud Psicofísica** que se encuentran en la Resolución 869/19 de la Secretaría General de la Gobernación.

---

**DECLARACIÓN JURADA DEL POSTULANTE RESPECTO A LAS PATOLOGÍAS DE SU CONOCIMIENTO**

Fecha: ...../...../.....

LA PRESENTE TIENE VALIDEZ COMO DECLARACIÓN JURADA

**1) DATOS PERSONALES**

Apellido y nombre: ..... L.C/LE/DNI N°: .....

Fecha de nacimiento: ...../...../..... Lugar de nacimiento: .....

Edad: ..... Sexo: Femenino  Masculino  Estado civil: .....

Domicilio actual: .....

Cargo propuesto: .....

Situación de revista: Titular  Suplente  Contratado  Interino  Transitorio

Establecimiento: ..... Antigüedad: .....

¿Se ha realizado el examen de aptitud psicofísica con anterioridad? Si  No  ¿Cuándo? .....

Estudios cursados					
	Completo	Incompleto	En curso	Título obtenido	Año graduación
Primario					
Secundario					
Terciario					
Universitario					
Otros					

**2) REGISTRO DE HISTORIA PERSONAL Y LABORAL**

**A) \_Historia laboral**

**A1) \_Puesto y trabajos anteriores**

Año: ..... Lugar: .....

Año: ..... Lugar: .....

Año: ..... Lugar: .....

**A2) \_¿Tuvo que abandonar algún empleo por razones de salud?**

Si  No  Motivo: .....

**A3) \_¿Recibió o tiene pendiente una indemnización por accidente o enfermedad profesional?**

Si  No  Motivo: .....

**A4) \_¿Le ha sido negado algún seguro de vida?**

Si  No  Motivo: .....

---

Para mayor información ingresar a [www.cba.gov.ar](http://www.cba.gov.ar) → botón **TRÁMITES** Pág. 1 de 7

**B)\_ Hábitos fisiológicos**

- B1)\_ ¿Posee un apetito normal? Si  No
- B2)\_ ¿Realiza alguna dieta? Si  No  ¿Cuál?: .....
- B3)\_ ¿Tiene sueño tranquilo? Si  No  Hs. de sueño: .....
- B4)\_ ¿Tiene constipación? Si  No
- B5)\_ ¿Realiza algún deporte? Si  No  ¿Cuál?: .....

**C)\_ Hábitos tóxicos**

- C1)\_ ¿Fuma? Si  No  ¿Desde cuándo?: .....  
Cant. por día: .....
- C2)\_ ¿Toma bebidas alcohólicas? Si  No  ¿Cuáles?: .....  
¿Cuánto?: .....  
¿Cuándo?: .....
- C3)\_ ¿Consume drogas? Si  No  ¿Cuáles?: .....
- C4)\_ ¿Se automedica? Si  No  Medicación: .....  
Frecuencia: .....

**D)\_ Servicio militar obligatorio**

- Si  No  Causa de excepción: .....

**E)\_ Antecedentes gineco-obstétricos**

- E1)\_ Edad en que menstruó por primera vez (menarca): .....
- E2)\_ Fecha de la última menstruación: ..... / ..... / .....
- E3)\_ ¿Su ciclo menstrual es regular? Si  No
- E4)\_ ¿Tiene alteraciones menstruales? Si  No
- E5)\_ ¿Embarazos? ¿Cuántos?: ..... Parto normal: .....  
Cesáreas: ..... Abortos: .....
- E6)\_ ¿Tiene o tuvo patologías mamarias? Si  No  ¿Cuáles?: .....
- E7)\_ ¿Tiene antecedentes familiares de cáncer de mama? Si  No  Parentesco: .....

**F)\_ Antecedentes familiares**

¿Tienen o han tenido sus parientes (considerar padre, madre, hermanos, hijos y cónyuge) algunas de las enfermedades que se nombran a continuación?

	Sí	No	¿Cuál?	¿Quién?
Enfermedades de los ojos y/o vista (glaucoma, queratocono, otras...)				
Enfermedades cardiovasculares (hipertensión arterial, várices, infartos, arritmias, otras...)				
Enfermedades respiratorias (asma, epoc, otras...)				
Enfermedades de hígado (cirrosis, cáncer de hígado, otras...)				

	Sí	No	¿Cuál?	¿Quién?
Enfermedad del aparato genitourinario (displasia mamaria, miomatosis, otras...)				
Enfermedades osteoarticulares (osteoporosis, hernias discales, artritis, otras...)				
Enfermedades musculares (atrofias, distrofias, otras...)				
Enfermedades neurológicas (epilepsia, ataxia, otras...)				
Enfermedades o trastornos psiquiátricos (depresión mayor, trastorno obsesivo compulsivo, otras...)				
Enfermedades endócrinas (diabetes, hipotiroidismo, otras...)				
Enfermedades autoinmunitarias (lupus, esclerosis múltiple, artritis reumatoidea, alergias, otras...)				
Enfermedades infectocontagiosas (TBC, virus gripe, hepatitis B o C, otras...)				
Enfermedades neoplásicas (tumor benigno o maligno)				
Otros				

¿Todos estos familiares viven? Sí  No

¿Quiénes fallecieron? ..... Causa: ..... Edad: .....  
 .....  
 .....

**G)\_ Antecedentes personales patológicos**

¿Tiene o ha tenido algunas de las enfermedades que se nombran a continuación?

	Sí	No	¿Cuál?
Enfermedades de cabeza y cuello (nódulos en cuerdas vocales, hipoacusias, disfonías, sinusitis, otras...)			
Enfermedades de los ojos y/o vista (glaucoma, retinopatía, chalazión, otras...)			
Enfermedades cardiovasculares (hipertensión arterial, várices, infartos, arritmias, etc.)			
Enfermedades respiratorias (asma, EPOC, pneumonías, otras...)			
Enfermedades del aparato digestivo (gastritis, hemorroides, úlcera gástrica, otras...)			
Enfermedades de hígado (hepatitis, cirrosis, otras...)			
Enfermedad del aparato genitourinario (infecciones, cálculos, prostatismo, miomatosis, otras...)			

	Si	No	¿Cuál?
Enfermedades de transmisión sexual (sífilis, gonorrea, HIV, VPH, otras...)			
Enfermedades osteoarticulares (osteoporosis, hernias discales, artritis, otras...)			
Enfermedades musculares (atrofias, distrofias, otras...)			
Enfermedades neurológicas (epilepsias, ataxia, neuralgias, A.C.V, otras...)			
Enfermedades o trastornos psiquiátricos (ansiedad, depresión, trastorno obsesivo compulsivo, otras...)			
Enfermedades endocrinas (diabetes, hipotiroidismo, otras...)			
Enfermedades autoinmunitarias (lupus, esclerosis múltiple, artritis reumatoidea, alergias, otras...)			
Enfermedades infectocontagiosas (tuberculosis, virus gripe, otras...)			
Enfermedades de la piel (eccemas, quemaduras, retracciones, úlceras, otras...)			
Enfermedades neoplásicas (tumor benigno o maligno)			
Otros			

¿Tiene o ha tenido alguna vez?

	Si	No	¿Cuál?
Disfonía			
Mareos o desmayos			
Convulsiones			
Dolores de cabeza			
Neuralgia o neuritis			
Depresión			
Supuración de oídos			
Zumbido de oído			
Disminución de la audición			
Resfríos frecuentes			
Tos crónica			
Sudores nocturnos			
Pérdida de peso			
Dolores en el pecho			

	Si	No	¿Cuál?
Falta de aire			
Palpitaciones			
Acidez			
Dificultad p/ orinar			
Sangre en orina			
Dolor de articulaciones			
Dolores de columna			
Cistalgia			
Fracturas			
Traumatismos			
Cirugías			
Internaciones			
Otros			

¿Toma o tomó alguna medicación? Si  No  ¿Cuál? .....

¿Estuvo internado? Si  No  ¿Por qué?.....

¿Ha tenido o tiene licencias médicas de largo tratamiento? .....

¿Realiza algún tipo de tratamiento para alguna patología? Si  No  ¿Cuál? .....

Firma y aclaración del postulante: ..... DNI: .....

### 3) EXAMEN CLÍNICO PREOCUPACIONAL

SIGNOS VITALES	ASPECTO GENERAL
Talla:	Fascie:
Peso:	Marcha:
FC:	Estado de nutrición:
FR:	IMC:
TA:	

Piel y faneras: .....

TCS Y GANGLIOS	
Edemas:	
Godet:	Localizado:
Ganglios:	Localizado:

Manos y pies: .....

Articulaciones: .....

CABEZA	CUELLO
Conformación:	Inspección:
Nariz:	Latidos arteriales:
Boca:	Latidos venosos:
Oído:	Tiroides:
Observaciones:	

#### TÓRAX

APARATO RESPIRATORIO	APARATO CARDIOVASCULAR
M.V.:	R1 y r2:
Estertores:	Ruidos sobreagregados:
Sibilancias:	Pulsos periféricos:
Otros ruidos sobreagregados:	Várices:

#### ABDOMEN

APARATO DIGESTIVO	
Palpación abdominal:	
Ruidos hidroaéreos:	
Puntos dolorosos:	
Hígado:	
Bazo:	
Masas palpables:	

APARATO UROGENITAL	
Hombres	Mujeres
Testículos:	Menopausia
Hidrocele:	¿Tiene ciclos regulares?:
Varicocele:	Examen mamario:
PRUB:	
PP:	

SISTEMA NERVIOSO	
Motricidad:	
Sensibilidad:	
Reflejos:	
Observaciones:	

EXAMEN OFTALMOLÓGICO:

¿Usa anteojos? ..... Visión de colores: .....

Agudeza visual: .....

Sin corrección: OD ..... OI .....

Con corrección: OD ..... OI .....

E.C.G. ....

Informe: .....

Anexo Ley N° 9133 (Garantías Saludables)			
	Fecha	Resultado	Observaciones
Mamografía			
Papanicolaou			
Colposcopia			
Vacunación			
P.S.A.			
Ecografía de Próstata			

EXÁMENES COMPLEMENTARIOS:

LABORATORIO (fecha de realización: ..... /..... /..... )

Sangre: .....

Orina: ..... Serología: .....

RADIOLOGÍA (fecha de realización: ..... /..... /..... )

Tele de tórax: .....

Columna LumboSacra (F y P): .....

Columna Cervical (F y P): .....

Observaciones: .....

.....  
Firma y aclaración del postulante

.....  
Firma y sello Médico

4) EXAMEN OTORRINOLARINGOLÓGICO PREOCUPACIONAL

ANTECEDENTES

Operaciones: .....

Pérdida de audición: .....

Vértigos: .....

Ronqueras: .....

Disfonías: .....

Hiatus: .....

Nódulos: .....

Otros: .....

¿Ha tenido cambio de funciones por O.R.L.? ¿Cuándo? .....

¿Ha estado en licencia por ART por enfermedad profesional? ¿Cuándo? .....

ESTUDIOS REALIZADOS:

	Normal	Anormal
Laringoscopia indirecta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otoscopia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prueba de diapasones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Audición voz débil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Realizar estudios si es necesario

	N	A	N	A
Prueba funcionales vestibulares	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Audiometría tonal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Diagnóstico: .....

Disfonia	<input type="checkbox"/>	Funcional	<input type="checkbox"/>	Orgánicas (nódulos)	<input type="checkbox"/>	Mixtas	<input type="checkbox"/>
Hipoacusias	<input type="checkbox"/>	De conducción	<input type="checkbox"/>	Perceptivas	<input type="checkbox"/>		
Vértigos	<input type="checkbox"/>	Periféricos	<input type="checkbox"/>	Centrales	<input type="checkbox"/>		

Observaciones: .....

Apto:  Apto provisorio:  No apto:

.....  
Firma del Agente

.....  
Firma y sello del Especialista

**EXAMEN ODONTOLÓGICO PREOCUPACIONAL**

Ref.	18	17	16	15	14	13	12	11	21	22	23	24	25	26	27	28
	48	47	46	45	44	43	42	41	31	32	33	34	35	36	37	38
Ref.																

ROJO: Trabajos realizados    AZUL: Trabajos por realizar

Lesiones estomatológicas: Sí  No       Ubicación: .....

Observaciones: .....

Caries: .....

**INFORME DEL EXAMEN ODONTOLÓGICO:**

Apto:       Apto provisorio:       No apto:

Apto provisorio hasta el ..... / ..... / .....      Porcentaje de incapacidad ..... %

Motivo: .....

.....  
Firma del postulante

.....  
Firma del Odontólogo



## EXAMEN DE SALUD MENTAL

Hoja de ruta N° ..... Fecha: ...../...../.....

### Datos personales

Apellido y Nombre: .....

DNI: ..... Edad: ..... Fecha de nacimiento: ...../...../.....

Estado civil: Soltero/a  Casado/a  Concubino/a  Separado/a  Divorciado/a  Viudo/a

¿Con quién vive? .....

Hijos: Si  No  ¿Cuántos? .....

Nivel educativo alcanzado: ..... Completo  Incompleto

Título: .....

Institución: .....

Año de ingreso: ...../...../..... Año de egreso: ...../...../.....

### Datos laborales

Cargo: ..... Antigüedad: .....

Institución en la que se desempeña: ..... Carga horaria: .....

¿Qué lo llevó a realizar (o a ingresar en) esta actividad laboral? .....

¿Tuvo trabajos anteriores? Si  No  ¿Cuáles? .....

¿Por qué no continúa en ellos? Despido  Renuncia  .....

¿Ha sufrido algún inconveniente o accidente en su ámbito de trabajo? Si  No  ¿Cuál? .....

¿Cómo se resolvió? (ver implicación) ¿Recurrió a alguien para resolverlo? Si  No  .....

¿Ha tenido desencuentros con pares o superiores? Si  No  ¿Cómo lo resolvió? .....

¿Considera que haya algo que le dificulte o impida trabajar? Si  No  ¿Qué? .....

### Datos vinculares

Respecto a su familia de origen ¿Cómo ha sido su relación con los demás miembros? .....

.....

¿Qué figuras considera significativas o influyentes en su núcleo familiar? ¿Por qué? .....

.....

¿Qué hechos o circunstancias han influido en su desarrollo personal? .....

.....

¿Podría describir un día de la semana? .....

.....

¿Cómo caracterizaría un día domingo? .....

.....

¿Cuáles son las situaciones que lo enojan, irritan, molestan o tensionan más frecuentemente? ¿Qué hace en esas situaciones?

Cuénteme una ¿Cómo lo resuelve? .....

.....

¿Qué es lo que disfruta más frecuentemente? .....

.....

¿Realiza actividades culturales, recreativas o extralaborales? Si  No  ¿Cuáles? .....

.....

¿Cómo se imagina en un futuro? .....

.....

¿Se ha desorientado alguna vez en una situación ya conocida por Ud.? Si  No  .....

.....

¿Fuma? Si  No  ¿Cuánto? ¿En qué circunstancias? .....

.....

¿Toma bebidas alcohólicas? Si  No  ¿Cuánto? ¿En qué circunstancias? .....

.....

¿Consume otro tipo de sustancias? Si  No  ¿Cuánto? ¿En qué circunstancias? .....

.....

¿Toma algún medicamentos? Si  No  ¿Cuántos? .....

.....

¿Recibió asistencia psicológica o psiquiátrica alguna vez? Si  No  ¿Se le indicó medicación? Si  No

¿Cuál? .....

¿Alguna vez ha visto imágenes que otros no ven o ha escuchado voces que otros no escuchaban? Si  No

¿Algún familiar ha sufrido de internaciones psiquiátricas o padecimientos psicológicos? Si  No

¿Conoce los motivos? .....

¿Duerme bien por las noches? Si  No

Por lo general durante el día ¿Se siente cansado o desganado? Si  No

¿Cómo es su régimen alimenticio? .....

¿Tiene algún temor o miedo recurrente que limite o dificulte sus actividades cotidianas? Si  No

¿Ha vivido alguna conflictiva legal? Si  No  ¿Cuál? ¿Por qué motivo? .....

¿Tuvo alguna vez un accidente en el que se haya lesionado físicamente? Si  No  Cuénteme .....

LA PRESENTE TIENE VALIDEZ COMO DECLARACIÓN JURADA

.....  
Firma del Agente

.....  
Firma del Profesional



### Criterios de Evaluación Psicológica

- Impresión inicial
- Afectividad
- Funciones simbolizantes
- Integración del aparato psíquico
- Percepción
- Aspectos vocacionales
- Sensorio-motor
- Tests

### CONCLUSIONES DEL GABINETE PSICOLÓGICO

Apto: Si  No

¿Se deriva a psicodiagnóstico?: Si  No

¿Se solicita informe de desempeño?: Si  No

Provisorio por .....

EXAMEN: ..... CAMBIO DE APTITUD: ..... HOJA DE RUTA N°: .....

ENTIDAD: ..... ESTABLECIMIENTO: .....

APELLIDO Y NOMBRE: ..... DNI: .....

EDAD: ..... TELÉFONO: ..... CARGO: ..... FECHA: ...../...../.....

SUBEXAMEN	ESTUDIOS (*)				FIRMA DEL MÉDICO
Clínica Médica	ECG c/informe		Laboratorio		
	Anteojos		Certif. Embarazo		
	Radiología				
O.R.L.					
Odontología					
Salud Mental					

(\*) LEY 5350 ART. 37 Constancia de la presentación de documentos escritos

.....

Se deja constancia que el/la Sr./Sra. ....

presentó los estudios solicitados como requisitos para la realización del examen médico preocupacional que quedarán

incorporados al Archivo General de la Provincia. Por Dirección de Salud en el Trabajo: .....

.....

## EXAMEN DE APTITUD PSICOFÍSICA

Apellido y Nombre: ..... DNI: .....

Fecha de realización: ..... / ..... / ..... Cargo Propuesto: .....

### RESULTADOS

Examen clínico: .....

Examen de salud mental: .....

Examen odontológico: .....

Examen otorrinolaringológico: .....

Examen radiológico: .....

Examen laboratorio: .....

Conclusión: .....

.....  
Firma y sello médico

.....  
Firma y sello médico

Cambio de aptitud: ..... / ..... / .....

Conclusión: .....

.....

.....  
Firma y sello médico

.....  
Firma y sello médico

Cambio de aptitud: ..... / ..... / .....

Conclusión: .....

.....

.....  
Firma y sello médico

.....  
Firma y sello médico