



Universidad Nacional del Comahue
Centro Universitario Regional Zona Atlántica
Departamento de Administración Pública
Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos

Tesis de Grado: Análisis de la Implementación del Sistema Integrado de Recursos Humanos (SIGES) en el Instituto de Desarrollo del Valle Inferior (IDEVI) en el período 2020-2021.

Directora: Mgter. Cecilia Camera

Tesista: Antonio Cariman

Año 2023

Agradecimientos

A mi familia y amigos por acompañarme siempre y alentarme a seguir y lograr éste objetivo.

A mi directora, Cecilia Camera por todo el acompañamiento y paciencia.

A la universidad pública por permitirme estudiar una carrera universitaria.

Índice

Agradecimientos.....	2
Índice.....	3
Resumen.....	4
Introducción.....	6
CAPÍTULO I.....	10
ANTECEDENTES, METODOLOGÍA Y MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	10
Estado del Arte.....	11
Metodología.....	16
Marco Teórico.....	17
Administración del Conocimiento.....	21
Digitalización.....	23
Resistencia al cambio.....	25
Matriz de Análisis.....	27
CAPÍTULO II.....	28
CONTEXTO INSTITUCIONAL.....	28
Reseña histórica.....	29
Ámbito de Análisis.....	30
CAPÍTULO III.....	36
SIGES.....	36
Marco Conceptual SIGES.....	39
La Carrera Administrativa.....	40
El Legajo Electrónico.....	40
CAPÍTULO IV.....	44
RECOPIACIÓN DE DATOS Y RESULTADOS.....	44
Conclusiones.....	51
BIBLIOGRAFÍA.....	56
De Referencia:.....	56
Consultada:.....	56
ANEXOS.....	58
Entrevista Secretaria de la Función Pública.....	59
Encuesta empleados IDEVI.....	60
Entrevista Directora de Recursos Humanos IDEVI.....	61

Resumen

El avance de las Tecnologías de la Información, propicia que el Estado y el Gobierno se adecuen a las necesidades, las demandas, y las actualizaciones. Ha comenzado a gestarse la transformación digital de la gestión pública, tras una serie de decisiones políticas de Modernizar el Estado.

El Sistema Integral de Gestión de Recursos Humanos (en adelante SIGES) surge, a partir de la aprobación del Plan Federal de Modernización del Estado, mediante el cual la Provincia de Río Negro, adhiere bajo el decreto 19/18, en donde se definió a la Gestión de Recursos Humanos como uno de los ejes centrales y acciones tendientes a instalar en el ámbito provincial, sosteniendo la importancia de poder avanzar en un cambio organizacional que permita progresar en su jerarquización, facilitando el aprendizaje y la incorporación de las nuevas tecnologías y procesos para lograr la profesionalización de los trabajadores de la administración pública.

Especialmente, la presente investigación propone indagar sobre la implementación del SIGES, en el Instituto de Desarrollo del Valle Inferior (en adelante IDEVI), organismo en el cual éste autor tuvo la posibilidad de realizar una pasantía educativa durante el período elegido.

Es por eso, que se elaboró sobre la base del marco teórico elegido, un matriz de análisis que permitió reflejar las tres grandes categorías que guiaron el trabajo de campo, en base de los objetivos establecidos. En primer lugar se pone como base las competencias digitales y la administración del conocimiento, teniendo en cuenta las competencias y los conocimientos necesarios para la utilización del SIGES, y la capacitación para su implementación en IDEVI. En segundo lugar la digitalización, entender que el plan de modernización del Estado se orienta a efectivizar y agilizar

el trabajo, los trámites, la transparencia, despapelización, etc. Y por último, la resistencia al cambio, dar cuenta de éste concepto que muchas veces retrasa o dificulta implementar y utilizar nuevas herramientas.

Por otro lado, fue necesario la descripción del sistema SIGES, para conocer sus módulos, roles y funciones. Además de conocer el avance de la implementación dentro de IDEVI, y la postura que tienen en base a su implementación todos los actores involucrados.

Visualizar estos aspectos, permitió identificar y recomendar acciones tendientes a mejorar y contribuir en el desarrollo de la Gestión de Recursos Humanos, a la hora de implementar herramientas y tecnología en una organización.

Introducción

En el campo disciplinar de la Gestión de Recursos Humanos, la presente investigación pretende analizar las implicancias de los sistemas de información de recursos humanos digitales, en la gestión de recursos humanos y en la administración del conocimiento (información y comportamiento) y lo que ello implica. Se toma como base a los nuevos entornos y competencias digitales, eligiendo como caso la implementación del Sistema Integrado de Gestión Recursos Humanos en el Instituto de Desarrollo del Valle Inferior (IDEVI). Este Instituto es un ente autárquico del Gobierno de la Provincia de Río Negro, creado el 4 de Agosto de 1961, por Ley Provincial N° 200.

El Sistema Integrado de Gestión de Recursos Humanos (SIGES) se enmarca dentro de los objetivos planteados en el Plan de Modernización Estado, que surge del Ejecutivo Nacional, en el cuál Río Negro adhiere mediante Decreto N° 19/18, dictado por el poder ejecutivo provincial, aprobando el Plan de Modernización del Estado. Dicho plan contempla varios ejes, entre los que se encuentran Gobierno Digital y Modernización Administrativa y por otro el de Gestión de Recursos Humanos los que aquí nos interesan.

Como sistema integral, en materia de Recursos Humanos, el SIGES tiene como objetivo procesar y difundir la información, realizar informes de gestión, guardar documentación de los agentes, detallar la carrera administrativa. Permite aumentar la transparencia, la seguridad y agilizar la gestión de los trámites administrativos de los recursos humanos. Además, establece una transformación

sustancial en las tareas asociadas a los recursos humanos, digitalizando y descentralizando el trabajo de las direcciones de recursos humanos.

El presente trabajo contempló el período 2020-2021. Se tomó como referencia el año 2020, debido a que en enero del mismo, la Secretaría de la Función Pública, mediante Resolución 83/2020, resuelve comenzar con la implementación del SIGES en los distintos organismos del Poder Ejecutivo Provincial, en los que se encuentra el IDEVI.

Teniendo en cuenta que existen factores que dificultan la implementación de nuevas tecnologías en la modernización del Estado, es imprescindible conocer los alcances de la implementación del SIGES respecto de las competencias requeridas por el personal de IDEVI y del área de Recursos Humanos, considerando nuevos procesos, nuevas competencias y aptitudes.

Por lo que es indispensable indagar acerca de:

¿Cuáles son las consecuencias de la implementación del SIGES en el personal respecto de las competencias? ¿Qué función cumple el SIGES? ¿Qué dificultades presentó el área de recursos humanos en la administración del sistema? ¿Qué competencias se requieren para el manejo del sistema?

Para responder estos interrogantes se propusieron los siguientes objetivos específicos:

- Analizar las consecuencias de la implementación de SIGES, respecto de las competencias, en el personal de IDEVI.

- Indagar sobre las dificultades que se visualizaron en el manejo del sistema por parte del personal de IDEVI.
- Conocer las competencias y el conocimiento del personal y del área de recursos humanos para el manejo del sistema digital.

Los supuestos planteados en la presente investigación se describen de la siguiente forma:

- La implementación del SIGES, modificaría la manera de administrar la información del personal, se reducirían las tareas relacionadas al fotocopiado y archivo documental en papel. Dando lugar a otras actividades, como el usuario de acceso al sistema, y la tarea digitalización documental. Situación que evidenciaría la brecha digital entre el personal.
- La implementación del sistema, mostraría la desigualdad que hay en el manejo de las TICs por parte del personal, se visualizarán rechazos o resistencia al cambio ya que no todos usan tecnología.
- El plan de digitalización, permitiría al área de recursos humanos tener un acceso rápido y seguimiento efectivo de la información y carrera del personal.

La investigación fue abordada desde la metodología cualitativa, ya que, el tema bajo estudio, se encuentra dentro de las ciencias sociales, en el campo disciplinar de la gestión de recursos humanos, y la mirada está puesta en analizar los alcances de la implementación del SIGES respecto de las competencias requeridas del personal y del área de recursos humanos en el IDEVI.

Dicha Metodología según Hernández Samperi R (2010), “puede definirse como un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo visible, lo transforman y convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos” (p. 52).

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES, METODOLOGÍA Y MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

Estado del Arte

A partir de la búsqueda bibliográfica referida al tema bajo estudio, se obtuvo como resultado a cinco trabajos científicos a nivel internacional, tres a nivel nacional y uno en el plano regional, los que se detallan a continuación:

A nivel internacional, el primer documento científico, refiere al trabajo final de grado, de Ignacio Bereguer García (2020), titulado “Gestión Estratégica de Recursos Humanos en la Empresa Actual”, desarrollado en la Universidad Pontificia Comillas de Madrid. En el mismo se analiza, por un lado, las diferentes aplicaciones del Big Data y la tecnología en los Recursos Humanos, y por otro las premisas necesarias para una transformación del departamento de Recursos Humanos, seguido de la transformación digital de las personas y procesos. Desde la metodología cualitativa, deductiva-exploratoria, la búsqueda se basó en el valor y las aplicaciones por parte de las empresas en sus departamentos de Recursos Humanos del Big Data.

El segundo trabajo a nivel internacional, de Rafaela Silva (2013), denominado “Sistema de Gestión Digital para mejorar los procesos administrativos de Instituciones de Educación Superior: Caso de estudio en la Universidad Autónoma Metropolitana.” publicado en la Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe (REDALYC), se enfoca una de las aristas del problema de mejoramiento de una Institución de Educación Superior (IES): el aumento en el desempeño y eficiencia de las funciones administrativas. Para lograr este mejoramiento se plantea el desarrollo de un sistema de gestión digital con un enfoque de procesos, el cual finalmente permitirá el progreso de funciones asociadas a tareas estratégicas y muy particularmente a la toma de decisiones de los directivos de la IES. Concluye que el

impacto del sistema de gestión digital puede beneficiar al IES, con una inversión mínima que permitirá mejorar la productividad y los tiempos de respuesta.

Continuando en el nivel internacional, el trabajo de grado, de Marín Liendo, Max Hernando (2020), denominado “Implementación de una herramienta digital para la optimización de procesos de gestión de recursos humanos”, publicado en el Repositorio Académico de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, se intenta demostrar la prioridad de implementar la plataforma digital en el área de recursos humanos y ver una oportunidad de mejora para gestionar con mayor eficiencia la información de recursos humanos a través de la implementación de esta herramienta digital que facilite la autogestión de información y requerimientos por parte de los colaboradores. Se utilizó la metodología cualitativa, tipo exploratorio, se realizaron encuestas y entrevistas. El resultado de la investigación permitió identificar que el uso de una herramienta digital para mejorar la percepción que se tiene del área de recursos humanos es de un alto porcentaje (98%), con lo cual se valida la necesidad de contar con herramientas tecnológicas para la optimización de procesos.

Siguiendo en el plano internacional, en el artículo científico, de Proaño, M. F., Orellana, S. Y., Martillo, I. O. (2018), denominado “Los sistemas de información y su importancia en la transformación digital de la empresa actual”, publicado en la revista espacios de Colombia, se abordó los sistemas de información desde la perspectiva de la administración y la gerencia, indicando la importancia que tienen en el proceso de transformación digital que están realizando las empresas actuales para mantenerse y lograr el éxito deseado en un mercado globalizado. En este sentido, y a pesar que no existe un modelo o metodología estandarizada para llevar

a cabo esta transformación digital en cada tipo y contexto empresarial, si se consideró como prioridad el lograr una integración tecnológica basada en sistemas de información que permitan apoyar a los líderes de la organización en la toma de decisiones. Se concluyó que los sistemas de información en su capacidad de integración y escalado, permiten crear el ambiente adecuado para favorecer y sustentar la transformación digital desde el proceso más básico, hasta llegar al estratégico; y que, la transformación digital emerge como estrategia clave para mejorar el crecimiento y adaptación del negocio a los nuevos escenarios económicos y globalizados.

El quinto trabajo en el plano internacional, de López, S. T.; García, J. A. L.; Pérez, P.Y. P.; y Fuentes, A. P. (2014), denominado “Gestión de recursos humanos para centros de desarrollo de sistemas de información” del Instituto de Información Científica y Tecnológica de Cuba, propone un modelo para la gestión de los recursos humanos de los centros productores de sistemas de información que garantice la especialización y el incremento de la productividad del personal. La investigación se ha organizado siguiendo los principales procesos identificados para la gestión de los recursos humanos analizados: planificación, adquisición, desarrollo y gestión. Como conclusión relevante se concibe el modelo para ser aplicado partiendo del uso de herramientas que informatizan la gestión de proyectos, elemento que facilitan su aplicabilidad, flexibilidad, evaluación y mejora continua.

En cuanto al nivel nacional, Ariel Pablo Ríos (2020) en el trabajo de la Maestría en Recursos Humanos de la Universidad de Buenos Aires, denominado “Recursos Humanos en la era Digital: Gestión del conocimiento y desarrollo de las personas en la 4ta Revolución Industrial.” explica que las plataformas digitales

equiparan las habilidades de los trabajadores con las necesidades de las empresas o los consumidores y permiten que las personas puedan trabajar cada vez más desde cualquier lugar, y que es posible procesar y almacenar enormes volúmenes de datos, que brindan información y permiten la elaboración de informes y el desarrollo de estrategias en tiempo real.

Continuando en el plano nacional, en el trabajo final de Diplomado en Trabajo Remoto y Transformación Digital, de Arduña, N; Cirimi, A.L.; Comerci, S.S.; Ferrin, M. S.; Gonzalez, C.G.; González, L. B.; Griner, Fanny; Macoretta, C.S.; Mariani, A.B.; Marín, M.A (2020), titulado “La revolución digital y el futuro del trabajo”, publicado en la Revista IDEIDES, de la Universidad Nacional de Tres de Febrero, explica que la revolución digital hace necesario redefinir los patrones laborales tradicionales, tales como lugar, tiempo y condiciones de trabajo, permitiendo que las nuevas actividades y roles en el empleo del futuro, se transformen desde el presente de manera progresiva pero dinámica. Las innovaciones, dan lugar a nuevas tareas y la digitalización de las empresas crece aceleradamente en la convergencia de las distintas tecnologías, esta revolución digital generará nuevos empleos para aquellos que posean las capacidades y la formación adecuada.

El tercer trabajo a nivel nacional, de la autora Antonella Strighini (2020), en su artículo denominado “Administración Pública Inteligente: novedades al ecosistema normativo digital de la República Argentina” de la revista eurolatinoamericana de derecho administrativo, analiza el marco normativo que permitió la digitalización de la Administración Pública Nacional. En concreto, las novedades al ecosistema normativo digital de la Administración Pública Argentina, a partir de la incorporación de las tecnologías de la información y comunicación. La investigación se llevó a

cabo desde una metodología cualitativa, exploratoria-descriptiva, y se concluyó que las tecnologías emergentes tienen el potencial de transformar la forma tradicional de hacer las cosas en todas las funciones y ámbitos de la Administración Pública. Asimismo, ofrecen la oportunidad a los gobiernos de mejorar el bienestar de los ciudadanos a través de simplificar y facilitar su interacción con la Administración Pública y de acelerar y optimizar las tareas internas de las organizaciones públicas.

Por último, en el plano regional, en la tesis del autor Dario Aguilera (2019), de título “Calidad de la comunicación digital de los servicios públicos prestados por el estado municipal en Neuquén Capital”, publicada en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Nacional del Comahue, plantea que de alguna manera la incorporación de las TICs en los gobiernos, aceleraron la necesidad de una transformación tecnológica en cuanto a la comunicación de sus actos, sumado a ciudadanos cada vez más conectados digitalmente, que demandan más y mejores servicios tradicionales y digitales. Es por ello que el gobierno electrónico (e-gobierno) busca superar la etapa de transacción hacia la participación, siendo fundamental el desarrollo de los canales de comunicación digital a la hora de dar información y respuesta a los usuarios de los servicios públicos brindados por el estado.

A continuación se desarrollará la metodología utilizada en la investigación, y el marco teórico que fundamenta el presente trabajo.

Metodología

La investigación es abordada desde la metodología cualitativa, debido a que el tema bajo estudio, se encuentra dentro de las ciencias sociales, en el campo disciplinar de la gestión de recursos humanos, y la mirada está puesta en analizar los alcances de la implementación del SIGES respecto de las competencias requeridas del personal y del área de recursos humanos en el IDEVI.

La presente investigación es de tipo exploratoria y descriptiva. La primera, se debe a que el tema propuesto es relativamente nuevo y aún se continúa en adaptación. Descriptiva, con el fin de entender y explicar los alcances del sistema y las competencias requeridas por el personal de la organización.

La recolección de datos de la presente investigación parte de la recopilación documental: lectura y análisis de bibliografía y normativas para el sustento de la investigación; continúa con entrevistas: a funcionarios que llevan adelante la implementación del sistema, directora de RR HH de IDEVI para saber cómo fue su implementación, dificultades, ventajas y cómo se está trabajando; encuestas a través de formulario online: para obtener respuestas específicas de los agentes que trabajan en IDEVI y utilizan el sistema. Serán preguntas concretas y anónimas.

La población está conformada por todo el personal de IDEVI , un total de cincuenta (50) agentes, distribuidos en cinco agrupamientos: Profesional, Administrativo, Técnico, Informático y Servicio de Apoyo.

La muestra fue al azar, en base a la información brindada por el departamento de recursos humanos de IDEVI. Se ha determinado como mínimo, un 50% de todo el personal, y un 50% de cada agrupamiento, que se detalla a continuación:

Agrupamiento	Cantidad	50%
Administrativo	12	6
Servicio de apoyo	13	7
Profesional	20	10
Informático	1	1
Técnico	4	2

Fuente: Elaboración propia

Marco Teórico

Dado que este trabajo se centra en analizar las implicancias de los sistemas de información de recursos humanos digitales, en la gestión de recursos humanos y en la administración del conocimiento; tomando como caso la implementación del SIGES en IDEVI. En el marco teórico se toma como guía de esta investigación, el texto de Idalberto Chiavenato, titulado Administración de Recursos Humanos: el capital humano en las organizaciones (2011).

El autor, describe que un sistema de información es aquel por medio del cual se obtienen y procesan datos para transformarlos en información, de manera esquematizada y ordenada, de modo que sirvan de suministro para el proceso de la toma de decisiones.

En este sentido, Chiavenato (2011) plantea que la organización es una serie estructurada de redes de información, estas redes las define como:

Datos: son los elementos que sientan las bases para formar juicios o resolver problemas. Los datos en sí tienen poco valor, pero una vez clasificados, almacenados y relacionados entre sí, permiten obtener información.

Información: tiene significado e intencionalidad, aspectos que la diferencian del concepto de dato. Los medios a través de los cuales se almacenan datos para su empleo posterior se conocen como banco de datos.

Comunicación: es el proceso de transmitir datos o información a otra persona o entidad. En el fondo, la comunicación comparte significados. (p. 376)

Estos sistemas de información de recursos humanos, son bancos de datos que el propio área de recursos humanos, almacena, administra y acumula. Garantizando transparencia, seguridad y eficiencia. Es por eso, que Chiavenato (2011) plantea:

Un sistema de información debe identificar e incluir toda la red de flujos de información para proyectarse para cada grupo de decisiones. Se debe subrayar la necesidad de información y no su uso, como se suele hacer. El

sistema de información es la base del proceso de decisión de la organización.

(p. 379)

Ahora bien, si hablamos de sistemas de información digitales implementados en la administración pública, podemos decir que buscan transformar dicha administración, innovando procesos, gestiones y las tareas que hacen al trabajo diario.

Isabelo Fernández Solano, en su artículo “Los sistemas de información como propuesta organizativa de futuro para la administración”, del VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, dice:

Las tecnologías de la información y las comunicaciones y los sistemas de información están cambiando la forma de actuar y trabajar de la administración sin que se produzca un rompimiento o cambio tan brusco que se haga perceptible por sí mismo. Este cambio es tan paulatino y continuo que, aún cuando no pasa inadvertido, no presenta unas características de rotundidad tales que obligue a plantearse como un problema organizativo de importancia para la propia entidad. Consecuentemente, no se está dando la importancia y prestando la atención que el fenómeno precisa. (p. 1)

Además, el autor plantea que la implementación de los sistemas de información debe hacerse mirando a la administración, tanto interna como externamente, y debe implicar un cambio de postura y de actitud de cada organización y del enfoque y visión de las mismas, mejorando aspectos de vital importancia, tales como:

- Ofrecer servicios utilizando como medio las tecnologías y los sistemas de información, básicamente Internet y los elementos del mismo en sus múltiples posibilidades.
- Mejora de la comunicación interadministrativa facilitando tramitaciones documentales repetitivas y la compartición de datos.
- Facilitar el acceso a la organización administrativa y posibilitar el acercamiento de la misma a los ciudadanos y usuarios, aumentando la disponibilidad y facilidad de acceso.
- Mejora de la formación y la capacidad de aprendizaje de la organización administrativa.
- Dado que los destinatarios y usuarios de la administración no conforman un colectivo homogéneo y tienen diferentes intereses, posibilidades, medios, etc. Es preciso que la administración también se “deshomogeneice” para poder atender y llegar a todos y, fundamentalmente, a aquellos sectores más desfavorecidos tecnológicamente y sin posibilidades de acceso, facilitándoles los medios para hacerlo, acercándose a ellos.

La transformación en sistemas de información del Estado y de los recursos humanos no solo implica grandes oportunidades, sino desafíos que deben ser afrontados desde un inicio. Este proceso requiere generar en el Gobierno las sinergias necesarias para aprovechar el capital intelectual existente en las administraciones públicas, sumando esfuerzos y recursos disponibles, para garantizar un correcto funcionamiento, y una implementación de políticas públicas innovadoras que hagan cada vez más efectivas las tareas y las acciones realizadas por los y las agentes del Estado.

Administración del Conocimiento

Si hablamos de sistemas de información, es inevitable no hablar del conocimiento que tienen las organizaciones.

En general, existen dos posiciones respecto de la administración del conocimiento, y ambas se relacionan con dos categorías de profesionales: una considera que la administración del conocimiento es administrar la información, y la otra, que se trata de administrar a las personas. En la primera categoría, los profesionales tienen gran experiencia en las ciencias de la computación o en la teoría de sistemas. Para ellos, el conocimiento adopta la forma de objeto identificable y procesable en los sistemas de información. En la segunda categoría están los profesionales del campo de la administración, psicología, sociología o teoría organizacional. Éstos piensan que el conocimiento equivale a los procesos compuestos por capacidades humanas dinámicas y complejas, por competencias individuales y conductas que cambian constantemente. (Chiavenato (2011))

En este sentido, se debe tener en cuenta que para el uso de los sistemas de información, el personal debe contar con cierta competencia y/o conocimiento. En este caso, para la utilización del SIGES en un organismo público, los y las agentes deben incorporar nuevas competencias y dejar atrás aquellas de la administración pública tradicional. En esta línea, Fernando Trujillo Saéz en su artículo “Transformación digital de la administración pública: ¿Qué competencias necesitan los empleados públicos?” sostiene que:

La formación en competencias digitales para el empleo público posee una entidad separada y diferenciada del sector privado dado que es fundamental el desarrollo de las competencias digitales de los empleados y empleadas públicos, tanto las de carácter general como las del personal especializado en TIC, para que la Administración lleve a cabo una transformación interna (en procedimientos, relación con los administrados y cultura organizativa) que le permita desarrollar adecuadamente su papel como reguladora, impulsora y facilitadora de la transformación digital. (p. 51)

Por su parte, la Carta Iberoamericana de Innovación en la Gestión Pública (2020), plantea que:

La gestión del conocimiento, hace referencia a la gestión de actividades de adquisición, producción, procesamiento, almacenamiento, difusión, codificación, aplicación práctica e innovación de los conocimientos que los organismos públicos requieren para realizar sus funciones públicas y que llevan a cabo mediante el empleo de dispositivos y sistemas tecnológicos de información y comunicación. Las decisiones públicas, las políticas y los servicios públicos no pueden ser eficaces a menos que se sustenten en el conocimiento. (p. 9)

Sin embargo, la administración del conocimiento puede llegar a ser una gestión de enorme valor público, si contribuye a dar forma y estabilidad al gobierno digital y a administrar los procesos estructurados y accionables por la inteligencia

artificial en la Administración pública que conducen a niveles superiores de bienestar, seguridad y eficiencia.

Digitalización

El SIGES, como sistema de información en tiempos de digitalización, y en plena transformación digital de la administración pública, busca digitalizar procesos y autogestionar acciones por parte de los y las agentes del Estado. En este sentido, Salvador, Y., Llanes, M. y Suárez, M. A. (2020); en su artículo científico “Transformación digital en la administración pública: ejes y factores esenciales” plantea:

La transformación digital se inserta como un proceso a través del cual las organizaciones públicas cambian su estructura y funcionamiento para adaptarse a las tecnologías y al entorno digital. Esta transformación va más allá de verse como una simple implementación de tecnología, supone una reinención y un cambio cultural que afecta a los procesos, los procedimientos, hábitos y comportamientos de organizaciones y personas, que gracias a las tecnologías digitales mejoran su capacidad de hacer frente a los retos que suponen los nuevos tiempos. (p. 592)

En esta misma línea, Luis Papagni, en su compilación “La Transformación Digital en Latinoamérica” (2022) sostiene que.

Cuándo se habla de “digital” la idea se asocia directamente a tecnología y se aborda como una disciplina a cargo de unidades tecnológicas a las que se asigna la responsabilidad de “lo digital”. Pero, por otra parte, los países que han avanzado y apostado el desarrollo digital tienen en común el hecho de haber asumido el desafío como política pública integral, instalándola como estrategia de país, que cubra atento los aspectos legales, normativos y culturales, como los organizacionales, políticos, institucionales, y tecnológicos. Definido de tal forma, como una mirada integral asegurando la institucionalidad, recursos y la sostenibilidad. (p. 50)

La implementación del SIGES, cómo transformación “digital” integral de los recursos humanos en la administración pública, pone en juego la despapelización, eje central en el plan de modernización del Estado, en dónde se propone fortalecer e incorporar infraestructura tecnológica y redes con el fin de facilitar la interacción entre el ciudadano y los diferentes organismos públicos. Asimismo, se busca avanzar hacia una administración sin papeles, donde los sistemas de diferentes organismos interactúen autónomamente.

Para hacer frente a los desafíos de gran escala, es necesario adoptar un enfoque integral y estratégico que incluya a todos los sectores de la sociedad y a todos los niveles de gobierno, apuntando a un cambio de paradigma transversal. Es por eso, que la transformación digital del gobierno es el cambio de cultura corporativa, modelo organizativo, métodos y procesos que aprovecha las tecnologías de la información y comunicación (TIC) para que las instituciones públicas atiendan las necesidades de los ciudadanos y empresas en forma eficiente,

transparente, trazable y segura. Se sobreentiende, entonces, que la transformación digital es más que crear plataformas, aplicaciones y páginas web. (Papagni 2022).

Resistencia al cambio

La resistencia al cambio es un fenómeno común que puede ocurrir en cualquier organización, incluyendo en el ámbito de la gestión pública. Se refiere a la tendencia de las personas a resistirse o rechazar los cambios propuestos en la manera en que se hacen las cosas, ya sea en los procesos, las políticas, los procedimientos, la cultura organizativa, la tecnología o cualquier otra área que afecte la forma en que se realiza el trabajo. La resistencia al cambio puede ser un desafío, ya que implica superar la resistencia de las personas afectadas por los cambios propuestos.

Según Pulido, Noemí (2009) “Resistencia al cambio. Formas de abordarla”. Documento encargado por el CLAD, presentado en el Foro Iberoamericano sobre el “Diseño de Estrategias para la Implantación de la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública”, existen diversas formas de abordar la resistencia al cambio en el contexto de la implantación de la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública. A continuación, se describen algunas estrategias que pueden ser útiles:

- **Comunicación clara y efectiva:** Es fundamental que la dirección o liderazgo de la organización comunique de manera clara y efectiva los motivos del cambio, los beneficios esperados y los detalles de la implementación. La

comunicación debe ser honesta, transparente y constante, y debe abordar los temores y preocupaciones de los empleados. Es importante escuchar a los empleados y permitirles expresar sus inquietudes y preguntas.

- **Participación y consulta:** Involucrar a los empleados y a los diferentes niveles de la organización en la toma de decisiones y en la identificación de soluciones puede ayudar a reducir la resistencia al cambio. La participación y consulta permiten que los empleados se sientan parte del proceso y sean más propensos a aceptar los cambios propuestos.
- **Capacitación y desarrollo:** Proporcionar la capacitación y el desarrollo necesarios a los empleados para adquirir las habilidades y competencias necesarias para adaptarse a los cambios propuestos. Esto puede incluir la formación en nuevas tecnologías, procesos o políticas, así como en habilidades de liderazgo y gestión del cambio.
- **Reconocimiento y recompensas:** Reconocer y recompensar a los empleados que se adaptan y contribuyen positivamente a la implementación de los cambios propuestos puede motivar a otros a seguir su ejemplo. Esto puede incluir incentivos económicos, reconocimientos públicos, oportunidades de ascenso o desarrollo profesional.
- **Gestión del conflicto:** La resistencia al cambio puede generar conflictos en la organización. Es importante abordar los conflictos de manera adecuada y oportuna, identificando las causas subyacentes y buscando soluciones constructivas. La mediación y el diálogo abierto pueden ser herramientas efectivas para gestionar el conflicto y reducir la resistencia al cambio.
- **Monitoreo y evaluación:** Es fundamental llevar a cabo un seguimiento y evaluación constante de la implementación del cambio, identificando los

avances y los desafíos, y realizando ajustes según sea necesario. Esto permite corregir posibles problemas y reforzar los aspectos positivos de la implementación.

A partir de este marco de referencia teórica se elaboró una matriz de análisis que permitió reflejar las tres grandes categorías que guiaron el trabajo de campo, en base de los objetivos establecidos. En primer lugar se pone como base las **competencias digitales y la administración del conocimiento**, teniendo en cuenta las competencias y los conocimientos necesarios para la utilización del SIGES, y la capacitación para su implementación en IDEVI. En segundo lugar la **digitalización**, entender que el plan de modernización del Estado se orienta a efectivizar y agilizar el trabajo, los trámites, la transparencia, despapelización, etc. Y por último, la **resistencia al cambio**, dar cuenta de éste concepto que muchas veces retrasa o dificulta implementar y utilizar nuevas herramientas.

Matriz de Análisis

	SIGES
COMPETENCIA DIGITAL Y ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO	Competencias digitales necesarias, y conocimientos previos para la utilización de los Sistemas de Información y en particular el SIGES Capacitación para implementación del sistema
DIGITALIZACIÓN	Modernización del Estado
RESISTENCIA AL CAMBIO	Evaluación de la implementación: resistencia, rechazos, falta de interés, etc.

CAPÍTULO II

CONTEXTO INSTITUCIONAL

Reseña histórica

Cómo se mencionó en el capítulo anterior, el presente trabajo pretende analizar las implicancias de los sistemas de información de recursos humanos digitales, particularmente sobre la implementación del Sistema Integral de Recursos Humanos (SIGES), en Instituto de Desarrollo del Valle Inferior (IDEVI).

Este capítulo trata sobre la reseña histórica y contexto institucional de la organización elegida en la investigación.

Según la página web oficial <https://rionegro.gov.ar/idevi>, el IDEVI es un organismo del Poder Ejecutivo del Gobierno de la Provincia de Río Negro, creado del 4 de agosto de 1961, por Ley Provincial N° 200. El Valle Inferior del río Negro, también conocido como Valle de Viedma o Valle del IDEVI, está ubicado en la Provincia de Río Negro, sobre la margen sur del río Negro. Abarca más de 80.000 ha en una franja aproximada de 100 km de largo por 8 km de ancho, desde la Primera Angostura, cercana a la localidad de Guardia Mitre, hasta su desembocadura en el Océano Atlántico. Su centro urbano es la ciudad de Viedma. Por tener clima semiárido los cultivos requieren riego artificial.

Las funciones del Instituto de Desarrollo del Valle Inferior, según dicha ley, son:

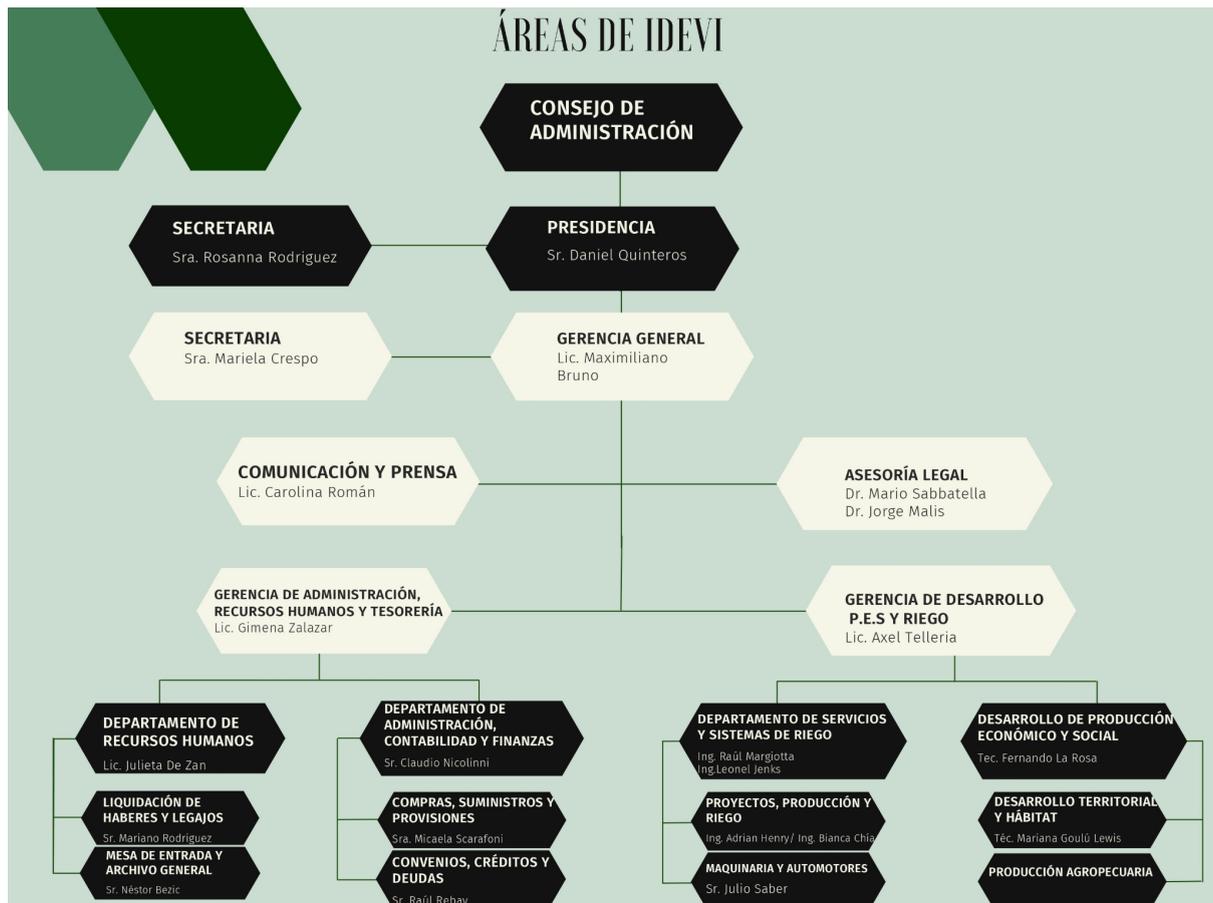
- Completar y mantener actualizada la programación del desarrollo económico y social del Valle.
- Coordinar su acción con otros organismos del gobierno provincial y con las municipalidades de su área.

- Construir, realizar, administrar o proyectar obras, ya sean hidráulicas, de derivación de aguas del río Negro, obras públicas o de energía eléctrica, entre otras.
- Planear y ejecutar nuevos núcleos urbanos dentro del valle.
- Organizar y prestar directamente o por convenios con otros organismos provinciales, nacionales e internacionales, la educación técnica y profesional en todos los niveles, excluyendo la educación ordinaria.
- Organizar y fomentar la industrialización.

Ámbito de Análisis

La presente investigación fue realizada en el ámbito de la administración pública provincial, particularmente en el Instituto de Desarrollo del Valle Inferior (IDEVI). Según información brindada por el organismo, en la actualidad tiene un Consejo de Administración, como órgano máximo del instituto, y dos puestos políticos, por un lado la presidencia, y por otro la gerencia general.

Con respecto a la planta de personal, cuenta con dos gerencias, una de Administración, y otra del área Técnica. Tiene seis departamentos: Administración, Recursos Humanos, Comunicación, Asesoría Legal, Riego y Producción, y ocho divisiones que dependen de los departamentos mencionados.



Fuente: Página web IDEVI

El departamento de Recursos Humanos que lleva adelante la gestión e implementación del SIGES en IDEVI, según la información brindada por IDEVI, tiene las siguientes funciones:

- Hacer cumplir las distintas normativas y controlar el cumplimiento de las distintas tareas que se deban realizar para cumplir con el objetivo de la institución a fin de cumplir satisfactoriamente con su misión
- Tramitar ante la ART, los accidentes laborales y todo lo referente a esta problemática.

- Tramitar ante la Junta Médica de Viedma Sobre situaciones que lo requieran, de acuerdo a las leyes vigentes.
- Llevar un registro actualizado de los legajos del personal actual o histórico, velar por el cuidado y orden de los mismos.
- Emitir listados de actualización de plantas de personal, responder los requerimientos de personal, responder los requerimientos judiciales administrativos y personales respecto a la determinación de pagos y retenciones de los haberes.
- Mantener al personal comunicado frente a todas las novedades, cambios, recordatorios, disposiciones coyunturales, decisiones de gestión, promociones de categoría, solicitudes de actualización de información del personal, comunicación de capacitaciones y curso de interés, reuniones de personal, instancias de diálogo, cartelería, y publicación.
- Coordinar y supervisar la División de Mesa de entradas y archivo general.
- Coordinar y supervisar la coordinación de Liquidación de haberes y legajos.

Por otro lado, según los datos suministrados por el Departamento de Recursos Humanos, actualmente la planta de personal está compuesta por 44 empleados de planta permanente, 4 contratados y 2 de gabinete. Por lo tanto, la suma actual de empleados del organismo asciende a 50 personas. En la Provincia de Río Negro rige la ley provincial N° 1844: Estatuto y Escalafón del personal de la Administración Pública de la Provincia de Río Negro. En este sentido, la normativa

mencionada clasifica a los diferentes tipos de personal para instituciones como IDEVI: personal permanente, personal no permanente, personal de gabinete, personal contratado y personal transitorio (art.3 al 9). El presente trabajo tomó como referencia para su población a todo el personal y para su muestra el 50% que incluye el personal permanente, contratados y gabinete.

Asimismo, en la normativa se desarrolla el ámbito y estructura escalafonaria contemplando el agrupamiento y las categorías para cada personal que forman parte de administración pública provincial, (Anexo II, art. 9 al 50). Las categorías están correlativamente numeradas de la 1 a la 25, dependiente de su antigüedad y función; según la ley, el personal deberá ser registrado en alguno de los agrupamientos que detalla la normativa, es importante mencionar que IDEVI no tiene todos los agrupamientos que contempla la Ley, si no que tiene los necesarios para las funciones que realiza y que se detallan en el siguiente cuadro.

Agrupamiento	Categorías
Administrativo	de la 3 a la 18
Profesional	de la 8 a la 25
Servicio de Apoyo	de la 1 a la 18
Técnico	de la 1 a la 16
Informático	de la 10 a la 25

Fuente: Elaboración propia según Ley 1844

Por otro lado, como se mencionó anteriormente, la implementación del SIGES en IDEVI se origina a partir del decreto 19/18 del gobierno de Río Negro, el

cuál adhiere al Plan Federal de Modernización del Estado. Según dicho decreto, el Plan de Modernización del Estado Provincial es el instrumento mediante el cual se definen los ejes centrales y acciones tendientes a instalar en el ámbito provincial, los mismos se detallan a continuación:

1. Gobierno Digital y Modernización Administrativa: Se propone la introducción de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), con el objeto de fomentar la colaboración y coordinación en el ámbito de la administración pública, de manera de responder con mayor celeridad y efectividad a las demandas de la sociedad. Se procederá a evaluar y desarrollar nuevos sistemas de gestión, modernizar de los procedimientos de contrataciones y obras públicas, implementar un sistema de gestión documental electrónica propendiendo a la progresiva despapelización y se procederá a evaluar la totalidad de los procedimientos, procediendo a rediseñar los mismos en caso de así considerarlo conveniente.

2. Gestión de Recursos Humanos: Se avanzará en un cambio organizacional que permita avanzar en su jerarquización, facilitando el aprendizaje y la incorporación de las nuevas tecnologías y procesos para lograr la profesionalización de los trabajadores de la administración pública.

3. Gestión por Resultados: Toda vez que la definición clara de prioridades, los procesos mediante los cuales se plasmarán e implementarán las acciones tendientes a su prosecución y su correspondiente reasignación de recursos son aspectos centrales de una organización eficiente, se fomentará el planeamiento

estratégico, los sistemas de información de cada organismo, el monitoreo de gestión y la rendición de cuentas por resultados.

En relación a estos ejes, el SIGES en IDEVI se vincula estrechamente con la Gestión de Recursos Humanos, particularmente garantizando el cambio organizacional, incorporando y aplicando nuevas tecnologías y procesos que garanticen la peculiar modernización.

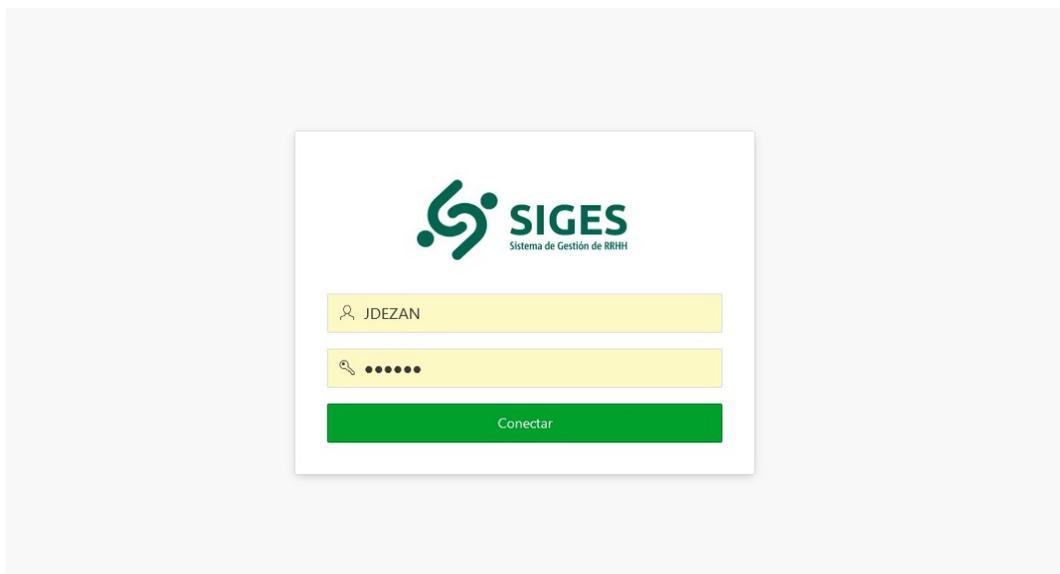
CAPÍTULO III

SIGES

En el presente capítulo, se describe el funcionamiento del Sistema Integral de Gestión de Recursos Humanos (SIGES), a partir de sus módulos, recursos y aspectos particulares. La información recabada es parte de una presentación realizada por la Secretaría de la Función Pública, organismo que lleva adelante la implementación del sistema en el ámbito provincial, y del manual de usuario SIGES.

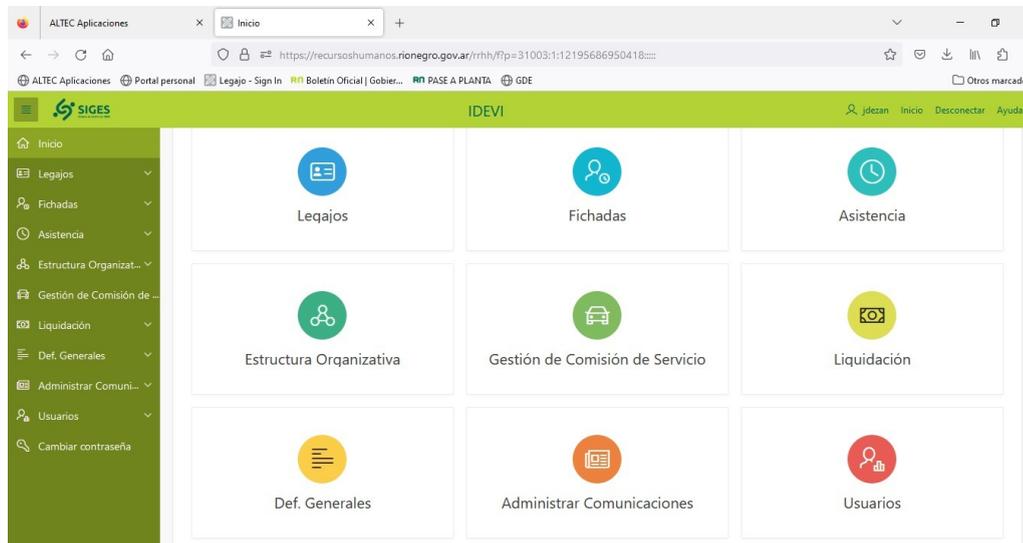
El SIGES, como sistema de información, tiende a dotar a la Gestión actual de Recursos Humanos de sistemas de información y tecnología, que les permita agilizar la gestión, brindar información precisa en tiempo y forma, y acercarles herramientas para generar informes y estadísticas que permitan el cruce de datos y la elaboración de simulaciones, para gestionar su actividad habitual.

Para acceder al sistema, se debe contar con usuario y contraseña. Se visualiza de la siguiente manera:



Es importante tener en cuenta que los usuarios tienen determinados roles y funciones autorizados, y que según el cargo que tengan pueden o acceder a determinados módulos del sistema.

La pantalla de inicio muestra todos los Módulos del sistema en dos secciones, una en la barra del menú a la izquierda y la otra en la parte principal de la pantalla, en forma de módulos.



A través de la integración de los distintos módulos que contiene el sistema es posible registrar y administrar la información referente a cada empleado. Los mismos se presentan de la siguiente manera: Definiciones Generales, Legajos, Fichadas, Asistencia, Bandeja de controles, Estructura organizativa, Gestión de viáticos, Usuarios y Administrar Comunicaciones.

De todos estos módulos que tiene el SIGES, cada uno es particular y en IDEVI han avanzado e implementado los siguientes:

- **Definiciones Generales:** Este módulo contiene la tabla “Feriados” donde el Organismo actualiza la parametrización de los feriados nacionales, provinciales y locales.
- **Legajos:** Este Módulo permite administrar los datos personales y laborales

del empleado. Además tiene tres opciones: Administrar legajos, Control de carga y Configuración LE.

- **Bandeja de Controles:** En éste módulo el usuario autorizado puede ingresar a esta bandeja y puede visualizar el estado y el registro de algún trámite que tiene para validar.
- **Estructura Organizativa:** La Estructura organizativa es de utilidad para definir niveles de jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y misión. Para crear una estructura Organizativa es necesario crear previamente las Organizaciones que la componen y los puestos laborales en cada una de ellas.

El sistema SIGES RH, se ha convertido de a poco en una herramienta estratégica para una gestión dinámica y potenciada de los RRHH, orientando su desarrollo a brindar la posibilidad de conocer, analizar y adecuar la estructura de cada organización en función a los lineamientos de política, la interrelación y la integración del capital humano en la Administración Pública Provincial. (Función Pública, Presentación SIGES RH, 2021, dispositiva 6)

Marco Conceptual SIGES

A continuación se detallan las diferentes gestiones que realiza el sistema (Función Pública, Presentación SIGES RH, 2021, dispositivas 16-19).

La estructura organizativa

- Estructura de cargos de cada organización con puestos ocupados y vacantes en función de los organigramas definidos.
- Composición de la planta funcional por unidad organizativa, puestos

ocupados, vacantes, funciones, nivel de responsabilidad, etc.

- Agiliza la comunicación y se facilitan los procesos.

La Carrera Administrativa

- Cantidad de empleados en condiciones de ascender por rango de categorías y nómina.
- Informes agrupados por cantidad de empleados en condiciones de jubilarse, empleados por rango de edad, de antigüedad, por tipo de título, con licencias, con asignaciones familiares, cuotas alimentarias, embargos, afiliaciones y cualquier otra información obrante en el legajo digital.
- Permite plantear diferentes escenarios y nuevos objetivos de acuerdo a las calificaciones y capacidades con que cuenta el personal de la Administración Pública (AP).

El Legajo Electrónico

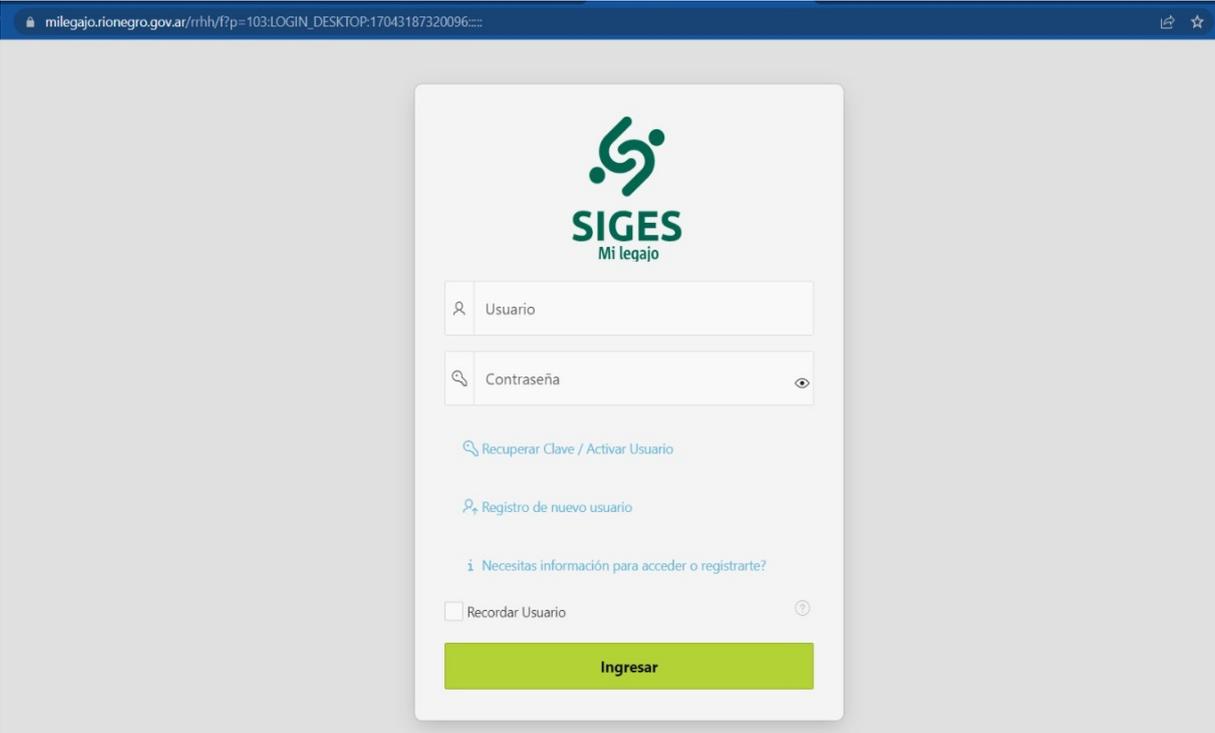
- Legajo digital permite tener toda la información actualizada en línea de la planta de personal del estado provincial
- Servicios activos, por tipo y agrupamiento, permanentes y transitorios por Organismo y totalidad.
- Cuadros de recursos disponibles por rango de antigüedad, edad, remuneraciones, títulos, cursos realizados, etc.
- Con el objetivo de la despapelización y el Documento Electrónico.

Cabe destacar, además que la interacción en el módulo "MiLegajo" presenta

una potente herramienta a ser administrada para la interacción y comunicación directa con cada una de las personas que trabajan en la Administración Pública Provincial, y en este caso, particularmente en IDEVI.

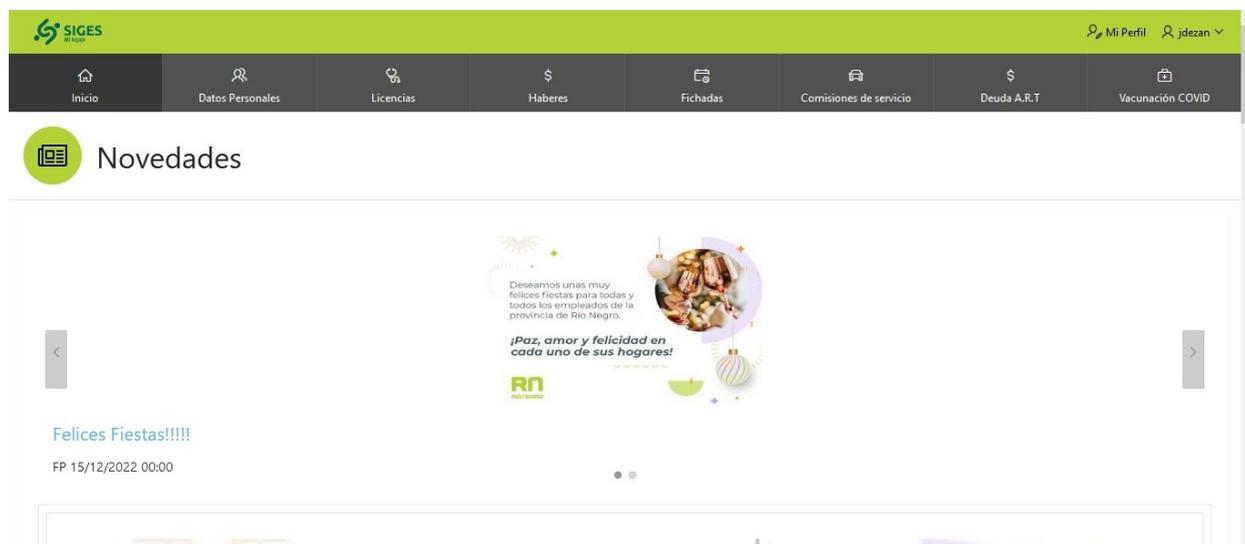
Cada empleado tiene un usuario que puede gestionar algunos trámites y visualizar información: solicitar licencias, actualizar información, ver novedades, recibo de haberes, entre otras.

Cada empleado debe ingresar a <https://milegajo.rionegro.gov.ar/> y luego de ingresar su usuario y contraseña, accede al sistema.



The image shows a screenshot of a web browser displaying the login page for 'SIGES Mi legajo'. The browser's address bar shows the URL 'milegajo.rionegro.gov.ar/rh/hv/?p=103:LOGIN_DESKTOP:17043187320096:'. The page features a central white login form with a green logo at the top. The logo consists of a stylized green 'S' shape above the text 'SIGES' and 'Mi legajo'. Below the logo are two input fields: 'Usuario' and 'Contraseña'. The 'Contraseña' field has a small eye icon to its right. Below the input fields are three links: 'Recuperar Clave / Activar Usuario', 'Registro de nuevo usuario', and 'Necesitas información para acceder o registrarte?'. At the bottom of the form is a checkbox labeled 'Recordar Usuario' and a green 'Ingresar' button.

Aquí se visualiza la pantalla de inicio de “Milegajo”



En el menú de arriba se visualizan cada una de las gestiones que puede hacer cada empleado.

En síntesis, la implementación de este sistema permite generar una base de datos del organismo con información del personal, su carrera, sus haberes, afiliaciones y hasta sus logros de rendimiento y certificaciones, simplificando desde las actividades de apoyo a las decisiones de gestión.

El empleado de IDEVI puede acceder a su información, garantizando la transparencia, eficiencia, modernización y autogestión en algunos trámites, que antes dependía exclusivamente del área de Recursos Humanos.

Por otro lado, es importante destacar que el sistema SIGES administra niveles de seguridad mediante el acceso de usuario con roles definidos, funciones

definidas y auditorías. Esto permite conocer, controlar y administrar a cada momento y a cada requerimiento del empleado o empleada al personal del Departamento de Recursos Humanos.

CAPÍTULO IV

RECOPIACIÓN DE DATOS Y RESULTADOS

En este capítulo se incorpora el proceso de recolección de datos y resultados de la investigación. Dicho proceso comprende la revisión bibliográfica y de normativa, ejecución de encuestas en formulario digital al área de Recursos Humanos de IDEVI, y otra a una población significativa de empleados del organismo (50% de cada agrupamiento) elegidos al azar, con ocho preguntas y respuestas obligatorias, también se sumaron opiniones sobre el sistema y su funcionamiento. Por último, se pudo realizar una entrevista a la Secretaria de la Función Pública de Río Negro, órgano que tiene a cargo la implementación del sistema.

De las preguntas realizadas al área de Recursos Humanos de IDEVI se obtuvieron las siguientes respuestas:

En cuanto a las ventajas del sistema, la directora de Recursos Humanos manifestó: *“La principal ventaja es la practicidad en trámites diarios como las solicitudes de licencia, presentación de certificados, agiliza trámites, moderniza, y la autogestión implica que el empleado se involucre en la gestión de los mismos, y que no recaiga todo sobre el dpto de recursos humanos. Por otro lado, a medida que se va utilizando y completando los datos en cada legajo, resulta mucho más fácil acceder a la documentación e información de cada empleado para los trámites y consultas diarias del departamento. El sistema te brinda rapidez de la información para los trámites, autonomía vinculada a la autogestión de las distintas herramientas, la transparencia en la administración de las gestiones y servicios ofrecidos por el sistema.”*

¿Cómo fue el proceso de capacitación del SIGES?

La directora de Recursos Humanos de IDEVI respondió:

“Bueno, no fue lineal, pero la asistencia siempre fue buena por parte de la gente de la Función Pública...digo que no fue lineal porque dentro del SIGES estamos utilizando solo una parte del sistema, ya que para la parte de sueldos aún no estamos habilitados..pero en la práctica también nos vamos capacitando a medida que surgen dudas y las vamos abordando con la gente del servicio técnico de SIGES , que actualmente conformado por gente de ALTEC y Función Pública”.

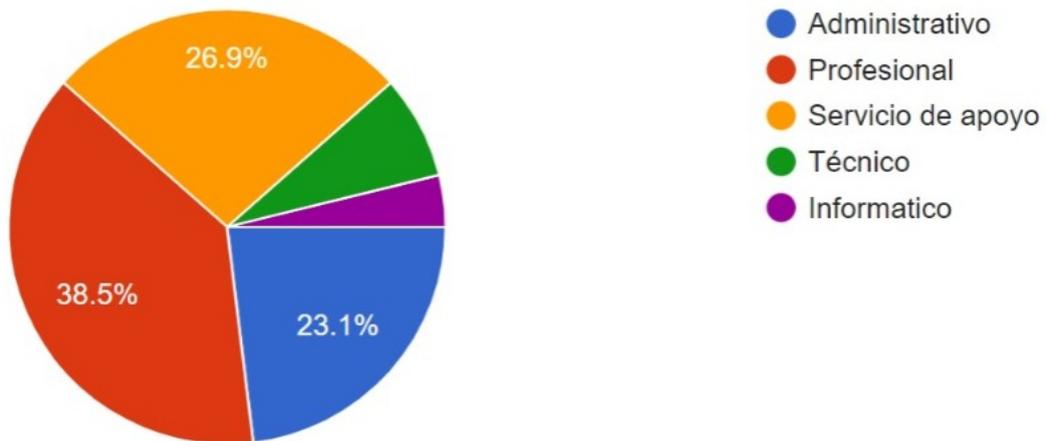
Con respecto a la capacitación en IDEVI, respondió:

“No hubo instancias formales de capacitación. Pero sí hubo asesoramiento y seguimientos individuales a casa agente que lo requirió”

En base a las dificultades manifestó: *“El desencuentro generacional entre la herramienta y un porcentaje importante de agentes del organismo la encuentro en que no todos pueden ingresar al módulo mí legajo, dado que el ingreso es por la web y no existe una app especial para el sistema”*

Con respecto a la resistencia al cambio por parte de los y las agentes al utilizar mi legajo respondió: *“Al principio fue bastante resistida creo que porque promueve la autogestión y eso requiere aprendizaje, voluntad para entender la herramienta, y asumir la tarea de tener el control en el uso, por ejemplo, de los diferentes tipos de licencia. Afortunadamente, cada vez menos resistencia”*

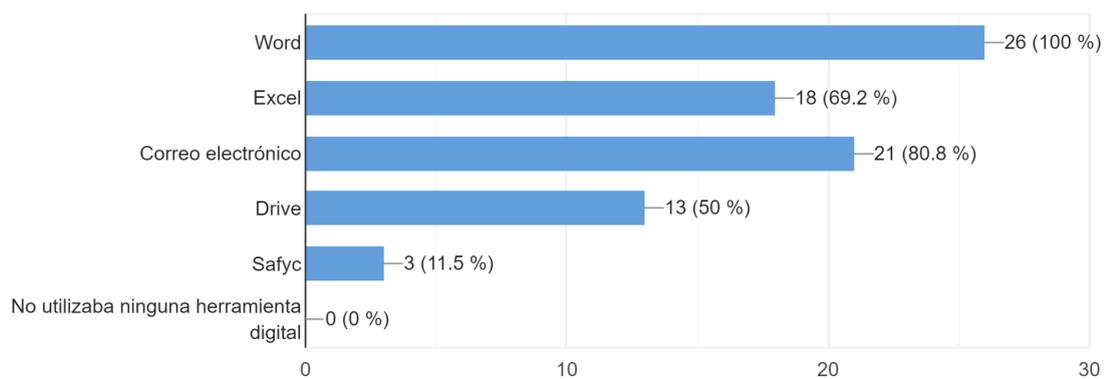
Ahora bien, la encuesta realizada a los y las agentes de IDEVI corresponde a 35.5% agrupamiento Profesional; el 26.9% Servicio de Apoyo; el 23.1% Administrativo; el 7.7% agrupamiento Técnico; y el 3.8% al informático.



De las preguntas realizadas a los y las agentes de IDEVI, se obtuvieron como respuestas:

Que herramientas digitales utilizabas previo a la implementación del SIGES?

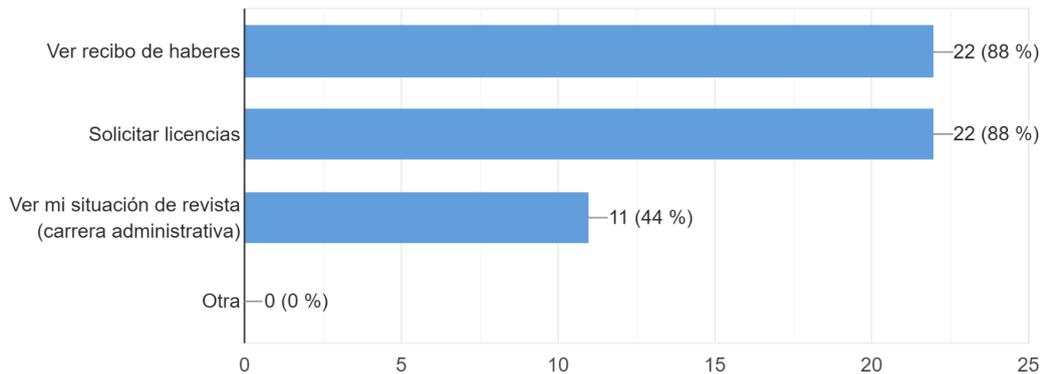
26 respuestas



En éste gráfico se observa que todos utilizan o utilizaron alguna herramienta digital, en su mayoría word, con el 100% y correo electrónico, el 80.8%.

Si tienes usuario en "Mi legajo electrónico" para qué lo utilizas?

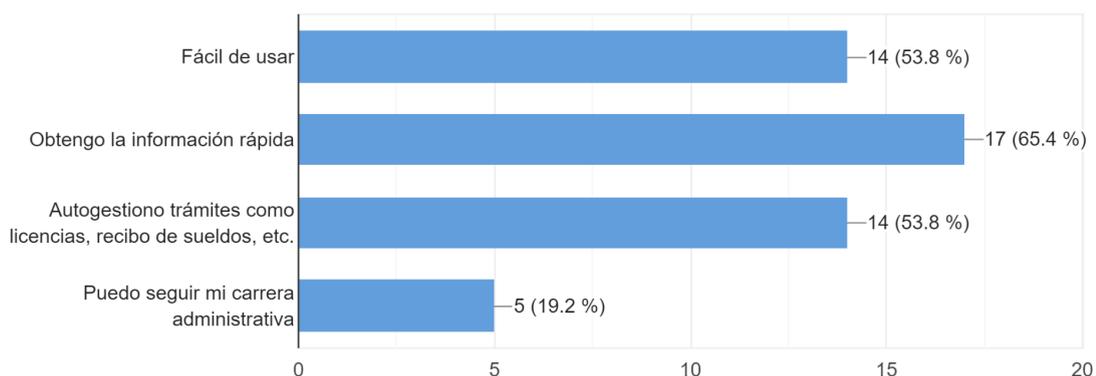
25 respuestas



En este caso, se refleja que el 88% utiliza el Sistema SIGES, módulo Mi Legajo para ver recibo de sueldos y solicitar licencias; mientras que el 44% lo utiliza para ver su situación de revista.

Que ventajas tiene el sistema al ser utilizado?

26 respuestas

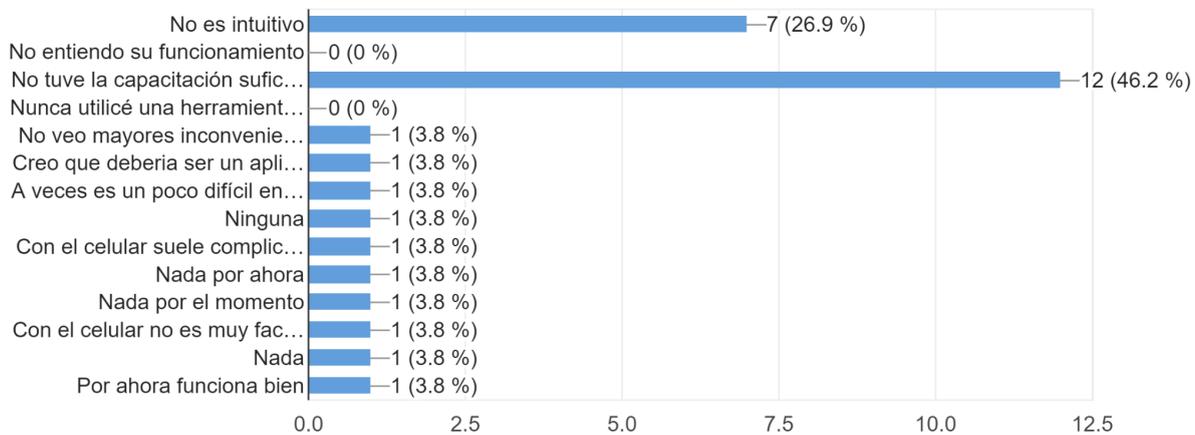


Aquí, se visualiza que el 65.4% considera como ventaja la rapidez del sistema en brindar información, el 53.8% refleja la ventaja de poder autogestionar algunos trámites por parte de los empleados, y considera que es fácil de usar. Mientras, que el 19.2% lo utiliza para seguir su situación de revista, su carrera administrativa en el

organismo.

Que desventajas descubriste al utilizar el sistema?

26 respuestas



En este caso, se observa como redundante la falta de capacitación concreta que tuvo IDEVI para el uso del SIGES, entre todas las respuestas, el 46.2%, manifiesta que no tuvo capacitación suficiente para utilizar dicho sistema.

Finalmente, consultada por cómo fue el proceso de capacitación y como se ha ido trabajando en la implementación del SIGES, la Secretaria de Función Pública respondió:

“El proceso de capacitación fue de manera presencial con los organismos y diferentes hospitales de la provincia, capacitamos al personal de RR HH de cada uno. Hasta el día de hoy, se visitan organismos para ayudar a cargar información en los módulos vigentes”.

“El agente puede ingresar a su legajo personal, registrándose y podrá visualizar los datos personales, fichadas, licencias, recibos de haberes, todo esto, si el responsable de rrhh realizó previamente la carga en Siges”

Y con respecto a la resistencia en su implementación, la secretaria afirmó:

“Como muchos de los agentes se resisten a utilizar mi legajo, se informó mediante una nota a todos los RRHH, que intimen a los agentes a utilizar MI LEGAJO para el

pedido de licencias ya sea licencia anual, por enfermedad, atención familiar o fallecimiento y así poder dejar de utilizar el papel, de esta manera facilita en tiempo y cuidado del medio ambiente”.

Resumiendo éste capítulo, para que la presente investigación tenga valor, fue imprescindible poder conocer y consultar la postura de cada una de las partes involucradas que llevan adelante la implementación, gestión y utilización del sistema, las preguntas en las entrevistas y las encuestas se relacionan estrechamente con los objetivos establecidos en el presente trabajo y demuestran una importante llegada a los supuestos de la investigación.

Conclusiones

La Gestión de Recursos Humanos, como todas las disciplinas, evoluciona, crece, se desarrolla y llegan innovaciones que requieren análisis y estudio para su implementación.

En el presente trabajo, se indagó sobre el análisis de la implementación del Sistema Integrado de Gestión de Recursos Humanos (SIGES), período 2020-2021, en el Instituto de Desarrollo del Valle Inferior (IDEVI), organismo del Estado de la Provincia de Río Negro.

Dicha investigación, es la primera realizada en el ámbito provincial, sobre el sistema y el análisis de su implementación, y puede servir para futuros trabajos que indaguen sobre la temática.

Un primer análisis de la investigación es la relación entre la teoría, las normativas, los objetivos y el contexto, lo que generó un análisis respecto del problema de investigación que trata este trabajo.

En segundo lugar, aparece el relevamiento de información y datos, por medio de distintas técnicas (encuesta por formulario, entrevistas a actores claves), dando lugar a la obtención de información sobre competencias, estrategias, comportamientos, conocimiento, y adaptación de los distintos actores.

El avance de las tecnologías de la información, hace que el Estado, tenga que actualizarse, modernizarse, y buscar alternativas que impacten directamente con lo que hoy la sociedad y el contexto necesita. Es por eso, que través del Plan Federal de Modernización del Estado, aparece entre otras alternativas pensar la innovación de los Recursos Humanos, en ese Plan, al cuál adhiere la provincia de Río Negro, nace el SIGES.

Es importante tener en cuenta, que un sistema de información tradicional, que define Chiavenato como aquel por medio del cual se obtienen y procesan datos para transformarlos en información, de manera esquematizada y ordenada, de modo que sirvan de suministro para el proceso de la toma de decisiones; es el puntapié inicial para transformar la administración pública e incorporar sistemas de información digitales que permitan innovar, dejar atrás el papel, autogestionar, pero sobre todo adquirir nuevas competencias de trabajo, nuevos conocimientos, capacitación y desarrollo.

Las conclusiones en este trabajo responden a los supuestos de investigación, que estarán a continuación.

En primer lugar, el supuesto: La implementación del SIGES, modificaría la manera de administrar la información del personal, se reducirían las tareas relacionadas al fotocopiado y archivo documental en papel. Dando lugar a otras actividades, como el usuario de acceso al sistema, y la tarea digitalización documental. Situación que evidenciaría la brecha digital entre el personal.

Este supuesto se confirma en el análisis de la investigación, ya que se pudo saber que la implementación del SIGES, llevó a administrar y cargar toda la información del personal al sistema de manera digital, algunos ejemplos parten de visualizar a través de un usuario en el módulo “Mi Legajo” del SIGES, la información personal, la carrera administrativa, el recibo de haberes, ó solicitar licencia sin tener que llenar una planilla. Esta tarea evidenció la brecha digital entre quiénes tenían acceso a la tecnología de manera más avanzada, más rutinaria, ó tenían algún conocimiento, de modo, que se les hizo más fácil acceder y entender su funcionamiento, y quiénes no estaban tan empapados en el uso de las TICs, ó

les costaba más. Esto se demostró en la recopilación de datos, ya que hay un porcentaje menor que aún no tiene usuario del sistema, por que no recibió capacitación suficiente o asesoramiento necesario.

Según la información recibida por la Secretaría de la Función Pública y el área de Recursos Humanos de IDEVI, hubo capacitación para referentes y directores de Recursos Humanos de los organismos. Puntualmente desde el área de Recursos Humanos de IDEVI, han participado de encuentros presenciales, virtuales y cuentan con manuales de uso. Pero desde Recursos Humanos del organismo, al personal, no hubo un plan o capacitación lineal para los y las agentes para el uso de “Mi Legajo”, si hubo asesoramiento y ayuda cuando algún agente lo requería.

Es importante tener en cuenta que la capacitación es la base fundamental del aprendizaje en todo espacio de trabajo, cuando aparecen nuevos recursos, nuevas herramientas, es necesario que se elabore y piense un plan de capacitación cuando algo se quiere y debe implementar. Debido a esa falencia aparecen otras cuestiones que dificultan o retrasan la incorporación de tecnologías, como por ejemplo la resistencia al cambio o desconocimiento.

Es por ello, que otra de las conclusiones responde al supuesto: La implementación del sistema, mostraría la desigualdad que hay en el manejo de las TICs por parte del personal, se visualizarán rechazos o resistencia al cambio ya que no todos usan tecnología. Esto se puede comprobar, ya que en la recopilación de datos se supo, que hay agentes del organismo que mostraron resistencia a la hora

de autogestionarse trámites, de usar tecnología, de tener el control de información, entre otras.

Sin embargo, se ha ido trabajando en esa resistencia ya que surgen dudas, consultas y se van asesorando. Espacios que se hubiesen evitado en gran medida si hubiese existido un plan de capacitación.

El tercer supuesto: El plan de digitalización, permitiría al área de recursos humanos tener un acceso rápido y seguimiento efectivo de la información y carrera del personal. El mismo es ratificado, ya que el área de recursos humanos respondió como ventaja del sistema “la rapidez de la información para los trámites, autonomía vinculada a la autogestión de las distintas herramientas, la transparencia en la administración de las gestiones y servicios ofrecidos por el sistema”.

Como autor de este trabajo, me parece fundamental y positivo acompañar el Plan de Modernización del Estado, de la Administración Pública, considero que es importante tener un Estado que se nutra de herramientas que permitan un trabajo transparente, ágil, eficaz y responsable en los tiempos actuales; un Estado que tome la decisión estratégica de avanzar hacia una transformación digital y eficiente de la gestión pública. Sostengo que es fundamental, que todos los actores del Estado se involucren, y puedan estudiar, capacitarse, debatir, generar espacios de aprendizaje, y acompañar a quienes más dificultades tienen o no saben utilizar alguna herramienta digital de estos tiempos. Debemos derribar brechas y construir futuro.

Otro punto que me parece fundamental y necesario recomendar a partir de este trabajo de investigación, es la elaboración y aplicación de un plan estratégico

de capacitación para todos los actores involucrados. Considero importante dicho plan, ya que se deben generar espacios de aprendizaje cuando se piensa o se toma la decisión de un cambio organizacional. No solo para que se entienda su funcionamiento, si no también, para evitar reacciones de resistencias, rechazos, desinterés, y contribuir a un equitativo desarrollo y crecimiento organizacional.

BIBLIOGRAFÍA

De Referencia:

- Chiavenato, I. (2011). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUM.*
- CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo). (2020) “Carta Iberoamericana de Innovación en la Gestión Pública”. Andorra.
- Función Pública, Presentación SIGES RH, 2021.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. 3.1. Tipo de Investigación.
- Hernández, Y. S., Font, M. L., & Benítez, M. Á. S. (2020). Transformación digital en la administración pública: Ejes y factores esenciales. *Avances*, 22(4), 590–602.
- Pulido, Noemí (2009) “Resistencia al cambio. Formas de abordarla”. Documento encargado por el CLAD, presentado en el Foro Iberoamericano sobre el “Diseño de Estrategias para la Implantación de la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública”. Montevideo.
- Solano, I. F. Los sistemas de información como propuesta organizativa de futuro para la administración.
- Trujillo Sáez, F. J., & Álvarez Jiménez, D. (2021). Transformación digital de la administración pública:¿ Qué competencias necesitan los empleados públicos?.

Consultada:

- Decreto 434/2016 - Plan Federal de Modernización del Estado - Ministerio de Modernización

- Decreto 19/2018 - Aprobación del Plan de Modernización del Estado
Provincial de Río Negro
- Ley K N° 200
- Ley N° 1844
- Resolución 83/2020 - Secretaría de la Función Pública

ANEXOS

Entrevista Secretaria de la Función Pública

Se pretende indagar sobre las ventajas en la implementación del SIGES, dificultades, la capacitación que se realizó a los organismos que utilizan el SIGES, puntualmente de IDEVI, y también saber si hubo, en que medida o no, resistencia al cambio.

- 1) ¿Qué ventajas se pueden evidenciar con la implementación del SIGES?

- 2) ¿Cuáles han sido las complicaciones o dificultades en el manejo del sistema?

- 3) ¿Cómo fue el proceso de capacitación?

- 4) ¿Hubo algún tipo de resistencia en el uso del SIGES?

Encuesta empleados IDEVI

1) ¿A qué tipo de agrupamiento perteneces?

Opciones (Administrativo, Servicio de apoyo, Profesional, Técnico e Informático)

2) ¿Qué herramientas digitales utilizabas previo a la implementación del SIGES?

Opciones: Word, Excel, Correo electrónico, Drive, Safyc, No utilizaba ninguna herramienta digital

3) Si tienes usuario en "Mi legajo electrónico" para qué lo utilizas?

Opciones: Ver recibo de haberes, Solicitar licencias, Ver mi situación de revista (carrera administrativa), Otra.

4) Si no tienes usuario "Mi legajo electrónico", ¿por qué?

5) ¿Recibiste capacitación o asesoramiento para generarte el usuario y utilizar el SIGES? ("Mi legajo electrónico")

6) ¿Qué ventajas tiene el sistema al ser utilizado?

Opciones: Fácil de usar, Obtengo la información rápida, Autogestionar trámites como licencias, recibo de sueldos, etc. Puedo seguir mi carrera administrativa.

7) ¿Qué desventajas descubriste al utilizar el sistema?

Opciones: No es intuitivo, No entiendo su funcionamiento, No tuve la capacitación suficiente, Nunca utilicé una herramienta digital, otras.

8) Opinión sobre el sistema.

Entrevista Directora de Recursos Humanos IDEVI

- 1) ¿Qué ventajas evidenciaron en la implementación y uso del SIGES como área?
- 2) ¿Y que desventajas o dificultades?
- 3) ¿Cómo fue el proceso de capacitación del SIGES?
- 4) Con respecto a los y las agentes ¿Hubo resistencia en el uso de mi legajo?
- 5) Con respecto a los y las agentes ¿Se pudieron adaptar al uso del sistema o aún hay dificultades?
- 6) En IDEVI ¿Hubo capacitación para los y las agentes en el uso de mi legajo?
- 7) Si no hubo ¿Por qué?