



**UNIVERSIDAD ARGENTINA DE LA EMPRESA
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

TRABAJO FINAL

RECIBO DE SUELDO DIGITAL

**La importancia de incorporar los procesos de digitalización a las áreas
de Recursos Humanos**

Alumna: Solange Brenda, ESTRADA - Legajo: 1018908

Carrera: Maestría en Recursos Humanos – CHRO 89

Tutor: Mg. Pablo Agustín, LIMONGELLI - Legajo: 1025141

Fecha: Octubre, 2019

Agradecimientos,

Al tutor del trabajo Mg. Pablo Limongelli, por el respeto, la paciencia y colaboración para la realización del presente trabajo desde el comienzo.

Para finalizar un agradecimiento muy especial merece la comprensión, paciencia y el ánimo recibidos de mi familia, quienes comparten el esfuerzo de este trabajo desde la compañía del hogar y que sin su apoyo incondicional no hubiese podido realizarse.

RESUMEN EJECUTIVO

El propósito de este trabajo se focaliza en la digitalización del proceso integral de los recibos de sueldo para la Empresa Agua y Saneamiento, dando de esta manera un paso hacia el autoservicio por parte de la Dirección de Recursos Humanos.

Se analizará la viabilidad de implementar el proceso digital en reemplazo del sistema tradicional, además se detallará la factibilidad legal, operativa y tecnológica de la modalidad propuesta y los resultados que brindará su aplicación. Como propuesta final se define la conveniencia de aplicación del Proceso Digital haciendo referencia a los distintos objetivos planteados

Palabras Clave: Digitalización, Firma Digital, Recibo de Sueldo, Cultura, Sustentabilidad.

ABSTRACT

The purpose of this work is to highlight the way in which the digitalization of payroll slips integral process would allow Agua y Saneamiento's Human Resources Department to encourage employee's self service.

A detailed analysis has been conducted to describe the advantages of digitalization process implementation in order to replace traditional payroll slips system. This paper deals with technological, operative and legal aspects of said digital process and the positive impact of its implementation, which is finally presented as highly convenient to achieve organizational goals.

Keywords: Digitalization, Digital signature, Payroll slips, Culture, Sustainability

INDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN	6
1.1. PROBLEMÁTICA	6
1.2. OBJETIVOS	6
1.3. FUNDAMENTACIÓN	7
1.4. ENFOQUE METODOLÓGICO	8
2. MARCO CONCEPTUAL	8
2.1. CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL IMPACTO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL	8
2.2. COMPROMISO CON LA SUSTENTABILIDAD	9
2.3. DEFINICIONES	11
2.3.1. ¿QUÉ ES EL RECIBO DE SUELDO DIGITAL?	11
2.3.2. VENTAJAS Y BENEFICIOS DEL RECIBO DE SUELDO DIGITAL	11
2.3.3. POSIBLES OBSTÁCULOS DEL RECIBO DE SUELDO DIGITAL	12
2.4. MARCO LEGAL	12
2.5. MARCO ORGANIZACIONAL	14
3. DIAGNOSTICO	16
3.1. ANÁLISIS PESTEL	16
3.1.1. POLÍTICO	16
3.1.2. ECONÓMICO	17
3.1.3. SOCIAL	17
3.1.4. TECNOLÓGICO	18
3.1.5. ECOLÓGICO	19
3.1.6. LEGAL	20
3.1.7. CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS PESTEL	20
3.2. ANÁLISIS FODA	20
3.2.1. FORTALEZAS	20
3.2.2. OPORTUNIDADES	21
3.2.3. DEBILIDADES	21
3.2.4. AMENAZAS	22

3.2.5. CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS FODA	22
3.3. ANÁLISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN	22
3.3.1. COLABORADORES	22
3.3.2. COMO SE ESTRUCTURA LA EMISIÓN DE RECIBOS DE SUELDOS Y SU PROBLEMÁTICA	23
3.3.3. COSTOS ASOCIADOS.....	25
4. HERRAMIENTA DISPONIBLE	26
5. ESTRUCTURA DEL PROYECTO	27
5.1. ACTORES INVOLUCRADOS	27
5.2. ACCIONES RECIBO DE SUELDO DIGITAL	29
5.3. IMPLEMENTACIÓN Y ACCESIBILIDAD AL SISTEMA	33
6. CONCLUSIÓN.....	37
BIBLIOGRAFIA	39
A.ANEXO- ENCUESTA.....	42
A.1. FORMATO.....	42
B. ANEXO – LEGISLACIÓN.....	43
B.1. RESOLUCIÓN346/2019	43
B.2. DECRETO 182/2019- LEY N° 25.506. REGLAMENTACIÓN	45
C. FICHA DE PROPUESTA DE TRABAJO FINAL	50

1. INTRODUCCIÓN

1.1. PROBLEMÁTICA

Actualmente, los profesionales de gestión humana nos encontramos frente a un mundo tecnológico que avanza cada vez más rápido, abriendo nuevas posibilidades de abordar nuestras áreas de trabajo con nuevas herramientas que sean innovadoras, digitales y de gran impacto en las personas de cada organización. Contar con nuevas tecnologías de gestión implica trabajar en una cultura que se aleje de las formas tradicionales de “hacer las cosas” e invita a asumir los desafíos de construir y trabajar en una cultura que se adapte e incorpore la constancia de los cambios y las nuevas tecnologías.

Frente a esta situación el objetivo general de este trabajo consiste en la digitalización del proceso integral de los recibos de sueldo y de aquí se desprenderán los objetivos particulares, que se irán abordando en el material presentado. Se procederá a realizar un análisis de la situación actual de la empresa, como así también se evaluará la conveniencia de utilizar el proceso de digitalización. Además se hará mención del Marco Legal en cual está inmerso este procedimiento, que permitirá y avalará su aplicación.

Como propuesta final se analizará la aplicación de herramientas informativas que serán necesarias para proceder con la implementación del Recibo de sueldo en formato digital.

1.2. OBJETIVOS

De acuerdo al desarrollo anteriormente realizado y, tal como se indicó, se propone dar comienzo a la gestión del autoservicio por parte la Dirección de Recursos Humanos de la Empresa Agua y Saneamiento, con el objetivo de implementar el recibo de sueldo en formato digital, a fin de aumentar la eficiencia del acceso al mismo, ahorrando Recursos Humanos y materiales, garantizando de esta manera una mayor confidencialidad de la información a los empleados para el año 2019.

Para alcanzar dicho objetivo general, se establecen los siguientes objetivos

particulares:

- Realizar una descripción del marco organizacional de la organización elegida (Agua y Saneamiento) desde su fundación hasta la actualidad.
- Describir y analizar la situación actual de la organización en relación al proceso utilizado para la impresión de los recibos de sueldo.
- Construir acciones necesarias para la empresa seleccionada que contribuyan a la aplicación del objetivo general
- Medir los resultados de la implementación.

1.3. FUNDAMENTACIÓN

Actualmente nos encontramos en un contexto de constante cambio tecnológico y, desde luego, también impacta en las diferentes organizaciones que experimentan mejor que nadie estas transformaciones y por eso que desde hace algunos años, las organizaciones incorporan herramientas tecnológicas para la digitalización de sus procesos internos, en busca de optimizar y mejorar su efectividad. Esta transición tiene grandes beneficios tanto para las empresas como para las personas que las integran, que ven sus actividades diarias simplificadas. Esta evolución permite que avance en el país la tendencia de los recibos de sueldo digitales, promoviendo beneficios para el ambiente, el empleado y las empresas.

Frente a este contexto, es importante realizar este trabajo para que el alumno pueda desarrollar una propuesta a fin a la maestría y con beneficios para la organización a la que pertenece.

Por ello se toma como propuesta la implementación del recibo de sueldo digital para la empresa analizada. Este proyecto permitirá construir una puerta de entrada a través del sistema People Soft 9.2, facilitando a los empleados el acceso a su recibo

de sueldo y allanando el camino hacia la autogestión por parte de la Dirección de Recursos Humanos.

1.4. ENFOQUE METODOLÓGICO

Para cumplir con los objetivos generales y particulares propuestos se seguirá el plan de trabajo descrito en el anexo, utilizando una metodología cuali- cuantitativa. Es decir, se ha buscado relevar, en primer lugar, aquellas variables cualitativas como informes internos, observación participante y relevamientos bibliográficos. Paralelamente, se han cruzado esta información con datos cuantitativos tomados de relevamientos internos.

El presente trabajo contara con un diseño basado en un estudio descriptivo, a fin de describir situaciones y eventos, centrando su interés en explicar cómo es y cómo se manifiesta un determinado acontecimiento.

2. MARCO CONCEPTUAL

2.1. CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL IMPACTO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Cuando hablamos de cultura hacemos referencia a la identidad, y eso es lo que las organizaciones construyen. La Cultura Organizacional, es decir las creencias, valores y tradiciones de cada organización, dan lugar a la identidad de la organización, a su definición y a su vez generan sentido de pertenencia a sus miembros. Esa cultura está construida por las personas que la componen, ya que son ellos quienes brindan a la organización sus propias creencias y valores. El conjunto de ellos más la visión, la misión, los objetivos y los valores de la organización, dan forma a la cultura organizacional. En 1988 Edgar Schein, introdujo el concepto de presunciones y creencias, para explicar el significado que para la organización tiene el concepto de cultura: " (...) respuestas que ha aprendido el

grupo ante sus problemas de subsistencias en su medio externo y ante sus problemas de integración interna”.¹

Para iniciar una Transformación Digital² , cualquiera sea, en una cultura ya establecida, es necesario no solo comprenderla , sino también trabajar con los integrantes ,brindarles herramientas para afrontar el cambio y las resistencias que se harán representes.

Frente a esta situación, será de gran importancia conocer el tipo de cultura de nuestra organización, porque nos permitirá promover cambios propiciadores de mejoras, otorgando de esta manera una amplia visión hacia la innovación.

El éxito de este cambio va a depender si los empleados como empleadores, se adapten a esta nueva cultura, porque parte del compromiso de ellos asuman va a depender el éxito de la compañía .A su vez, será de gran importancia el grado de comunicación que se ofrezca sobre dichos cambios, teniendo como objetivo que los integrantes de la organización se sumen al mismo. En caso contrario se generara: inseguridad, incertidumbre, rechazo, desconcierto, desencanto y no seremos capaces de evolucionar.

2.2. COMPROMISO CON LA SUSTENTABILIDAD

Cuando una empresa se compromete en ser sustentable considerara y buscara el éxito en diversos aspectos como: “bienestar de sus empleados, calidad de sus

¹SCHEIN, Edgar H. *La cultura empresarial y el liderazgo: una visión dinámica*. 1ª. ed. Barcelona: Plaza and Janes, 1988. 328 p. Gestión e Innovación. ISBN 9788401361074.

²Transformación Digital: es el proceso por el cual las organizaciones o empresas reorganizan sus métodos de trabajo y estrategias en general, para obtener más beneficios gracias a la digitalización de procesos y a la implementación dinámica de las nuevas tecnologías.

JF DIGITAL [en línea]. [consulta 10 jun.2018].

< <https://josefacchin.com/transformacion-digital/>>

productos o servicios, origen de sus insumos, impacto ambiental, impacto social, político y económico de su actividad y el desarrollo social y económico de su país”.³

La sustentabilidad es una parte fundamental de una organización, por lo cual la empresa Agua y Saneamiento es consciente de la importancia que implica proveer los servicios de agua potable y saneamiento, es por ello que trabaja para alcanzar los más altos estándares de desempeño, fortaleciendo su identidad basados en los valores de la empresa y la cultura como elementos diferenciadores.

En tal sentido, contribuye con el bienestar de la población y el cuidado del medioambiente, mediante una gestión sustentable guiada por los siguientes lineamientos:

- Brinda servicios de agua y de saneamiento de calidad y en forma sustentable, favoreciendo el desarrollo social, económico y ambiental de la comunidad.
- Evalúa el impacto social, económico y ambiental de sus actividades, promoviendo la innovación operativa y el uso eficiente de los recursos con el fin de reducir la huella ambiental.
- Sensibiliza sobre el uso responsable de los servicios de agua y saneamiento, el cuidado del medioambiente y la gestión sustentable.
- Actúa preventivamente en la implementación de medidas tendientes a afrontar los efectos del Cambio Climático.
- Mantiene un diálogo constante con los grupos de interés a través de canales formales y adecuados, informando sobre la gestión sustentable de la empresa.
- Propicia alianzas estratégicas y acciones de responsabilidad social que contribuyan con el desarrollo sostenible de la comunidad.
- Impulsa las mejores prácticas sustentables en un proceso de mejora continua.

Teniendo en cuenta los lineamientos establecidos, esta implementación les permitirá seguir encaminados y comprometidos con el cuidado del medioambiente y con la

³ GO SOCKET [en línea]. [consulta 16 mar. 2019].

< <http://iofacturo.mx/ecologia/que-es-una-empresa-sustentable> >

llegada del recibo de sueldo digital, muchos procesos que hoy se utilizan pueden simplificarse, permitiendo disminuir al 100% la utilización de papel.

Una empresa sustentable debe serlo en todos sus procesos, trabajando con conciencia para generar el menor impacto ambiental y está comprometida hacia tal camino.

2.3. DEFINICIONES

2.3.1. ¿QUÉ ES EL RECIBO DE SUELDO DIGITAL?

En la actualidad vivimos en una sociedad tecnológica donde internet y las redes sociales forman parte de nuestra vida privada y de los temas referentes al ámbito laboral. Todo aquello que nos rodea también se encuentra influenciado por estas nuevas tecnologías y motivando así un cambio de un paradigma sujeto al papel a uno en soporte digital permitiéndonos agilizar la comunicación, cuidar el medioambiente, concentrar la información, ahorrar en gastos etc. Sujeto a este cambio de vida cada vez más inmerso en la era tecnológica y como parte de la transformación que avanza día a día la era digital llegó al Recibo de Sueldo.

2.3.2. VENTAJAS Y BENEFICIOS DEL RECIBO DE SUELDO DIGITAL

Podemos encontrar gran cantidad de ventajas y beneficios de esta implementación, a continuación se tratarán a considerar los más importantes y relevantes para la organización analizada:

- Mayor confidencialidad: tanto para el trabajador como para la empresa, donde la información estará organizada y preservada.
- Consultas al instante y en tiempo real: se podrá acceder a los recibos en cualquier momento, desde cualquier PC.
- Eliminación de procesos: impresión, firma manual, distribución y logística, recolección y control de recibos impresos.

- Reducción de costos: impresión, recolección y distribución.
- Optimización de tiempos en los procesos de Liquidación de sueldos.
- Mejor uso del espacio físico: permitirá eliminar el archivo físico , permitiendo ahorrar espacio de almacenamiento
- Disminuye el impacto ambiental: tiene una incidencia directa, debido a que las plataformas permiten no usar papel, esta es una marca característica de que permite un principio de sustentabilidad importante.
- Incorporar una Cultura Digital: implica construir una nueva forma de ver las organizaciones, es una forma de sumar a las tareas diarias lo digital, como herramienta y como estrategia de desarrollo y crecimiento.

2.3.3. POSIBLES OBSTÁCULOS DEL RECIBO DE SUELDO DIGITAL

A continuación se detallara los posibles obstáculos que considero relevantes:

- Tecnología: el ancho de banda o los equipos no son adecuado o no soportan el sistema
- La Cultura organizacional es una barrera, que la organización no se adapte a la tecnología o no se oriente a la autogestión.
- Limitaciones presupuestarias: es un limitante a la hora de proponer e implementar nuevas herramientas en la gestión de Recursos Humanos.

2.4. MARCO LEGAL

Se amplían a continuación las obligaciones dentro del marco legal que debe cumplir la organización, para llevar a cabo la implementación propuesta.

El Ministerio de Trabajo de la Nación Argentina habilito la emisión del recibo de sueldo digital en reemplazo del soporte “papel” a partir de Diciembre del año 2011, a través de la Resolución 1455/11, permitiendo de esta manera que las empresas puedan cambiar la única modalidad vigente hasta ese momento, avanzando de esta manera hacia un formato digital o electrónico. Para ello los empleadores debían

iniciar previamente un trámite ante el Ministerio de Producción y Trabajo, tendiente a lograr la expresa autorización de dicho Organismo.

Sin embargo a través de la Resolución N° 346/2019, del Ministerio de Producción y Trabajo, publicada en el Boletín oficial de la República Argentina el 17 de mayo, se dispuso simplificar el trámite para la utilización de recibos de sueldos digitales al régimen ya existente, siempre que se cumplan los requisitos que fija la misma se podría implementar el sistema, sin necesidad de contar con autorización de la secretaría de Trabajo y demás requisitos que fijaba la Resolución 1455/11 y su reglamentación posterior. A partir de ello surge el art. 2 de la Resolución 346/2019, permitiendo una simplificación en los requisitos para el uso de esta modalidad. Los cambios de esta nueva resolución son los siguientes:

- No se requiere tramitar frente a Secretaría de Trabajo una resolución para la aprobación del uso de los Recibos Digitales. El empleador simplemente puede optar entre recibos en formato papel o digital.
- Los recibos deben estar firmados digitalmente tanto por el empleador como por el trabajador en los términos y condiciones establecidos por la Ley N° 25.506 de Firma Digital. (no firma electrónica, ni firma escaneada, ni otro sistema de firma.)
- El sistema utilizado deberá contemplar la posibilidad que el trabajador pueda salvar sus recibos de haberes digitales, al igual que guardar copia de ellos.
- El trabajador podrá optar por firmar en disconformidad.

Los recibos emitidos a través de este sistema deben cumplir además los requisitos de los Arts. 138, 139 y 140 de la LCT. Como dice la Resolución, tanto la firma del empleador como la del trabajador deben ser firma digital, con lo cual el empleador debería contar con firma Digital y proveer está a los trabajadores, esto en virtud de lo dispuesto en el Art. 1° de la Resolución 346/19, el cual reza: "(...)En caso de optarse

por recibos de pago digitales, el empleador deberá arbitrar los medios necesarios a efectos de que los mismos sean firmados digitalmente, tanto por él como por el trabajador. Sin perjuicio de ello, el trabajador podrá optar por firmar en disconformidad...”⁴.

Es importante mencionar que el Ministerio de Modernización ha puesto en funcionamiento un sistema de firma digital gratuito para personas físicas a través de la denominada Plataforma de Firma Digital Remota (PFDR)⁵. Esto permite vincular la plataforma que se utilice para la emisión de los recibos a la interfaz del Ministerio de Modernización, y luego los trabajadores deberán pedir turno ante la autoridad de registro, y así implementar en forma íntegra el sistema de recibo de sueldo digital, con firma digital cada uno de los trabajadores.

2.5. MARCO ORGANIZACIONAL

Resulta relevante describir el marco organizacional de la empresa Agua y Saneamiento, desde su fundación hasta la actualidad.

El 27 de julio de 1912 Obras Sanitarias de la Nación inicia oficialmente su gestión. La primera empresa pública de saneamiento considerada como vital por el gobierno de esa época, quien le otorgó una importancia igual o mayor que a los ferrocarriles. La creación de esta inmensa empresa pública de saneamiento se justifica por los problemas de dimensionamiento del sistema, pero también por la política de los nuevos gobernantes que se fundamentaba en la trilogía: “civilización, modernidad y progreso”. Entre 1950 y 1970 se dejó de expandir e invertir, desarrollando solo actividades de mantenimiento una vez que estas quedaban fuera de servicio. Los

⁴ BOLETÍN OFICIAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA [en línea]. [consulta 24 may. 2019].

< <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/207708/20190517>>

⁵ Plataforma de Firma Digital Remota: solución tecnológica segura y confiable que permite firmar digitalmente documentos electrónicos sin token.

ARGENTINA.GOB.AR [en línea]. [consulta 23 jul. 2019].

procedimientos se alejaron de las normativas establecidas, deteriorando poco a poco el nivel de la prestación. Se suplantó el accionar del Estado con prestaciones comunitarias (cooperativas) para paliar así la situación de desprotección, recayendo en la sociedad los costos de la instalación de las redes tendidas.

En 1973 se produce la transformación de la Administración Nacional de Obras Sanitarias de la Nación pasando por Ley 20324, en Empresa Obras Sanitarias de la Nación y se convirtió así en Empresa Nacional. En 1980, se produce la provincialización de los servicios sanitarios (agua y cloaca) reservándose para sí la Capital Federal y 14 distritos del Gran Buenos Aires.

Con la provincialización de los servicios en Capital Federal y Aglomerado Bonaerense se crea el Ente Tripartito integrado por la Provincia de Buenos Aires, la Ciudad de Buenos Aires y la Nación. El objeto que no se cumplió pretendía separar en unidades independientes operativas separadas. Debido a la situación alcanzada y no siendo viable (a criterio de las Autoridades Nacionales) el desarrollo de la actividad, comienza el proceso en varias Empresas Nacionales de privatizar los servicios que el Estado prestaba, creándose así la Comisión Técnica de Privatización de Obras Sanitarias de la Nación, siendo la Secretaría de Obras y Servicios Públicos la autoridad de aplicación. Comenzó así el proceso de privatización de los servicios de provisión de agua y recolección de líquidos cloacales, no así los desagües pluviales quedando estos a cargo la construcción y mantenimiento del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. La concesión quedó resumida en ámbito de la Capital Federal y 18 distritos del Aglomerado Bonaerense, las deudas anteriores así también como su pasivo no fue absorbida por la nueva Empresa denominada Aguas Argentinas, propiedad en su mayor parte del Grupo Francés Suez, la española Aguas de Barcelona y Banco Galicia.

Aguas Argentinas comenzó a funcionar en 1993 y se caracterizó por dos cosas principalmente: por traer a la “vieja” Obras Sanitarias al siglo XX y por la baja inversión en obras para la expansión y el mejoramiento de las redes.

Esta segunda característica de poca inversión, fue utilizada por el gobierno nacional de turno en el año 2006 para sacarles la concesión a Aguas Argentinas, y constituir el 21 de marzo por de ese mismo año a través del Decreto 304/2006 del Poder

Ejecutivo Nacional y luego ratificada por el Poder Legislativo mediante la Ley N°26.100 la empresa Agua y Saneamientos. La misma volvía a pertenecer en un 90% al estado nacional y en un 10% a los empleados de la empresa, convirtiéndose así en una empresa de capitales mixtos.

A partir de ese momento la empresa comenzó con obras de expansión logrando dar servicio a 13.946.248 habitantes en Capital Federal y 26 partidos del conurbano bonaerense a la actualidad y cuenta con una dotación de 7721 empleados.

3. DIAGNOSTICO

3.1. ANÁLISIS PESTEL

Para dar inicio con el análisis comenzará por ver la situación externa, el entorno de la organización, por lo que se utilizará la presente herramienta aprendida durante el cursado de diferentes materias.

3.1.1. POLÍTICO

- El año 2019 es un año de elecciones presidenciales, lo cual contribuye a un contexto más volátil en cuanto a las diferentes políticas que posiblemente sean o no aplicadas.
- Intervención actual del gobierno a través de políticas y programas que impacten en la funcionalidad de la organización.
- Legislación de protección del medio ambiente.

3.1.2. ECONÓMICO

- Desocupación del 10,6% en Argentina, correspondiente al segundo trimestre del año 2019.⁶
- El nivel del PIB en el segundo trimestre es un 12,8% más alto que en el primer trimestre de 2019. Esto muestra un crecimiento del 0,6%, con respecto al mismo periodo del año anterior.
- Devaluación del peso argentino
- Incremento de tasas de interés en préstamos.

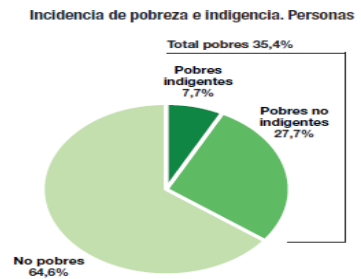
3.1.3. SOCIAL

- Vorágine y velocidad en la vida cotidiana
- El mercado laboral de América Latina atraviesa un proceso de cambio y adaptación por la incursión de la generación Z (gen Z, *centennials*)
Comunicación rápida y espontánea, generando efecto dominó en contra de los controles políticos y sociales.
- El 49,3 % de la población activa se encuentra ocupada en el sector microinformal de la estructura productiva y dentro de este grupo de argentinos el 81,7% tiene un empleo de baja calidad, el 75,9% carece de aportes al sistema de seguridad social y en promedio recibe salarios de \$10.283 pesos mensuales.⁷

⁶ INDEC. *Mercado de trabajo, tasas e indicadores socioeconómicos (EPH)* [en línea]. [consulta 20 sep.2019]. <https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_2trim19ED75D3E4D2.pdf>

⁷ INFOBAE [en línea]. [consulta 2 sep.2019]
< <https://www.infobae.com/politica/2019/06/24/encuesta-de-la-uca-se-agravo-la-situacion-laboral-en-argentina-y-el-493-de-los-trabajadores-tiene-empleo-informal/>>

- El índice de pobreza correspondiente al primer semestre de 2019, refleja que el 35,4% de población argentina no llega a cubrir la canasta básica total.⁸

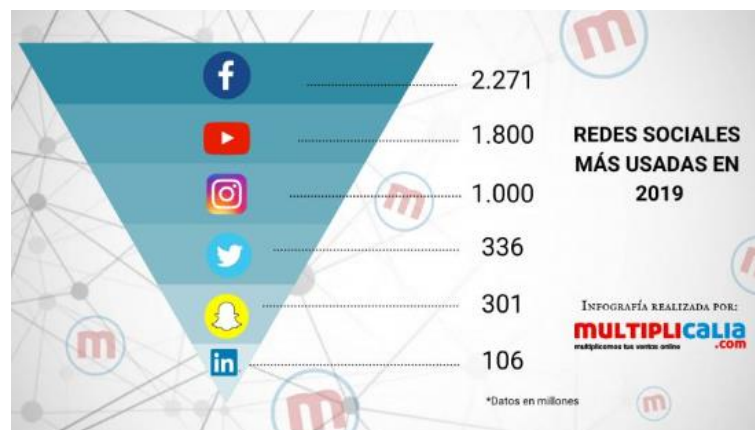


Fuente: INDEC

Ilustración (1): Incidencia de pobreza e indigencia

3.1.4. TECNOLÓGICO

- Inteligencia artificial: se integrara a las plataformas empresariales creando y habilitando operaciones comerciales inteligentes.
- Digitalización: una apuesta muy importante por parte de administraciones y empresas para digitalizar los servicios en áreas como la energía, la movilidad, la logística, o el transporte.
- Evolución y consumo de las redes sociales (Facebook, YouTube, Instagram, twitter, Snap Chat, LinkedIn).⁹



Fuente: multiplicalia.com

Ilustración (2): Redes sociales 2019

⁸ INDEC. *Incidencia de la pobreza y la indigencia en 31 conglomerados urbanos* [en línea].[consulta 1 oct.2019].< https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eph_pobreza_01_19422F5FC20A.pdf > ACTUALIZAR BIBLIOGRAFIA

⁹ MULTIPLICALIA.COM[en línea].[consulta 2 sep.2019]

< <https://www.multiplicalia.com/redes-sociales-mas-usadas-en-2019/> >

3.1.5 ECOLÓGICO

- La conciencia sobre el impacto ambiental ha crecido notablemente. Y a su vez los compromisos internacionales que asumió el país en cuanto al mantenimiento del medio ambiente y a los procesos que sirven para el cuidado de este.
- En el año 2015, la ONU aprobó la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible. Dicha agenda cuenta con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible¹⁰, destinados a mejorar la calidad de vida de las personas y buscando crear conciencia y compromiso de los países y sus sociedades.
- La Secretaria de Ambiente y Desarrollo Sustentable, ha publicado en Febrero de este año dos guías de buenas prácticas para la elaboración de estudios ambientales y para la evaluación ambiental estratégica. Ambas responden al compromiso asumidos en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.



Fuente: ONU - Ilustración (3): Objetivos de Desarrollo Sostenible

¹⁰ ONU[en línea].[consulta 10 ago.2019]

< <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>>

3.1.6. LEGAL

- Simplificación del trámite para la utilización de los recibos de sueldos digitales, mediante la Resolución 346/19 del Ministerio de Producción y Trabajo.¹¹
- Convenios Colectivos de Trabajo- Sindicatos.

3.1.7. CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS PESTEL

Se puede observar grandes cambios tanto a nivel interno como externo, generando grandes impactos principalmente en la economía del país y en otros factores tecnológicos, sociales, legales etc., que anteriormente se detallaron. Frente a esta situación se necesitará generar una visión estratégica que permita que los cambios que se aproximan no genere un gran impacto en la estructura organizacional.

3.2. ANÁLISIS FODA

Con la finalidad de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del actual escenario de Agua y Saneamiento, a la luz de la temática del presente trabajo, se lleva a cabo un análisis F.O.D.A.

3.2.1. FORTALEZAS

- Definición de un renovado propósito, alineada al contexto actual y más sustentable.
- Empresa concesionaria de servicios públicos de agua potable y tratamiento de desagües cloacales para la Ciudad de Buenos Aires y 26 partidos del conurbano bonaerense.

¹¹ BOLETÍN OFICIAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA [en línea]. [consulta 24 may. 2019].

< <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/207708/20190517>>

- Evalúa el impacto social, económico y ambiental de sus actividades, promoviendo la innovación operativa y el uso eficiente de los recursos con el fin de reducir la huella ambiental.
- Promueve y realiza estudios, análisis y procesos necesarios para el desarrollo tecnológico y operativo de la empresa.
- Brinda capacitación permanente para consolidarse como una empresa profesional, capaz de atender la multiplicidad de cuestiones involucradas en los servicios.

3.2.2. OPORTUNIDADES

- Revisar el proceso existente en materia de recibos de sueldos, considerando actualizaciones pertinentes para el nuevo contexto y generaciones.
- Al contar con el sistema People Soft ¹² (actualmente utilizada solo por RRHH), se plantea como desafío extender el uso de esta plataforma para todos los empleados de la compañía.
- Adaptar las nuevas tecnologías y el alcance de la información al personal existente.
- Implementar de medidas de ahorro en costos de papel, impresión, sobres, cajas, logística, tiempos, recursos y procedimientos.
- Asesoramiento de empresas que ya utilizaban con éxito el servicio de gestión.

3.2.3. DEBILIDADES

- Sistema obsoleto con respecto a la impresión de recibos de sueldos, los cuales insumen una gran cantidad de tiempo en control, distribución, entrega, almacenamiento y costos de inversión (costo de papel, impresión, cajas etc.)

¹² People Soft Oracle: es un software de Recursos Humanos robusto que ofrece soluciones integrales para la industria y el negocio con requisitos empresariales complejos.

- Falta de aprovechamiento del servicio que pueda brindar la herramienta People Soft en materia RRHH.
- Limitaciones con respecto a los recursos económicos.
- Dispersión geográfica de los empleados.

3.2.4. AMENAZAS

- Situación económica y política del país
- Entrada de nuevos competidores en el mercado y pérdidas de áreas de concesión.
- Recursos limitados generados por la inestabilidad económica.

3.2.5. CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS FODA

El desarrollo de la propuesta de innovación del presente trabajo tiene por objetivo convertir muchas de las debilidades, en fortalezas. Esto se podrá llevar a cabo a partir de las fortalezas con las cuales cuenta esta compañía, permitiendo que el periodo de cambio que se aproxima sea más ameno, logrando actualizar a la organización en todos los escenarios que se aproximan.

3.3. ANÁLISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

3.3.1. COLABORADORES

Se considera relevante realizar una breve mención de los perfiles actuales de la compañía. La estructura abarca desde nivel de Directores, Gerentes, Jefes, Supervisores y Colaboradores. Los mismos poseen características heterogéneas, producto de diferentes generaciones, diversas historias de vida, profesionales y organizacionales. Muchos de ellos formaron parte de la historia de dicha compañía pasando desde la "vieja" "Obras Sanitarias para luego formar parte de la actual Agua y Saneamiento. Es importante mencionar que con el correr de los años hubo un cambio generacional dentro de la compañía permitiendo tener una edad promedio de

40 años y con una antigüedad de 11 años. Desde la reestatización del año 2006 se ha realizado un esfuerzo en mejorar la profesionalización de los líderes, desde su formación, capacitación, el desarrollo, como la incorporación de nuevos colaboradores que ya se encuentren graduados o bien estén en curso universitario e incorporados en alguno de los casos dentro del programa de jóvenes profesionales. Es importante mencionar que los 7721 empleados con los cuales cuenta esta compañía están dispersos en diferentes establecimientos, entre los cuales se puede mencionar: Escobar, Pilar, Tigre, Moreno. Merlo, Lomas de Zamora, Florencio Varela, Avellaneda, Almirante Brown, Quilmes, Ezeiza, San Isidro etc.

Otro dato de gran relevancia es que de la dotación actual 7721 empleados, solo 4208 tienen acceso a la red de la compañía, mientras que 2722 no tienen acceso a la misma por su trabajo operativo, a su vez es importante destacar que hay 34 edificios que aún no cuenta con acceso a red, quedando por fuera sin conexión 791 empleados.

3.3.2. COMO SE ESTRUCTURA LA EMISIÓN DE RECIBOS DE SUELDOS Y SU PROBLEMÁTICA

A los fines indicados en el precedente apartado, a continuación se describe el actual proceso de emisión de recibos de sueldo llevado a cabo por el Departamento de Liquidación de Sueldos, perteneciente a la Gerencia de Administración de Personal de la Dirección de Recursos Humanos de la empresa a analizar. Es importante mencionar que por mes se imprimen 7721 recibos de sueldos.

El Departamento de Liquidación de Sueldos

En Denarius¹³, ingresa al menú "Recibos":

- emite los recibos de sueldos según la liquidación por grupos de pagos.
- arma los lotes para entregar a las Direcciones correspondientes, con los recibos de sueldos (controlados), con su correspondiente listado.

¹³ Denarius: es un software para la Gestión integral de los Recursos Humanos que abarca todos los procesos que involucran al área.

Archivo Interno:

- recibe y concilia por lote, a través de la lectura óptica de sus codificaciones
- lista los faltantes a través del mismo sistema
- realiza los reclamos correspondientes a las Jefaturas de Recursos Humanos de cada Dirección, ante la ausencia o faltantes de los recibos de sueldo.

Un integrante del departamento de liquidación de sueldos se encargara de imprimir los recibos y a medida que van saliendo los mismo, el resto del sector controla que cada listado que previamente imprimió, contenga los recibos correspondientes para evitar errores de impresión. Una vez impresos y controlados los recibos se separan por lotes de pago para que cada Jefatura de Recursos Humanos pueda retirar los recibos que luego entregaran a cada empleado. Todo el proceso detallado lleva un día y medio o dos de duración.

Luego está la etapa de archivo, tarea que se llevara a cabo a medida que van recibiendo los recibos firmados de cada empleado.

Este proceso no solo impacta en el Departamento de Liquidación de Sueldos, sino también en aquellas Jefaturas de Recursos Humanos que deberán acercarse al edificio central de dicha empresa para retirar los recibos que luego entregaran, por lo cual es importante conocer las tareas que deben realizar antes y después de entregar los recibos:

Los representantes de Recursos Humanos de cada Dirección

- retira el lote de pago armado
- entrega los recibos de sueldo a cada empleado o a la persona autorizada (debe presentar la autorización por escrito)
- retiene las copias firmadas para su envío al Departamento de Liquidación de Sueldos, ordenadas con todos los antecedentes y controles mencionados.

- Una vez efectuado el pago según cronograma mensual, remite los recibos de sueldo firmados por los empleados para su conciliación óptica al Departamento de Liquidación de Sueldos.

Una vez que el representante de cada jefatura retira los recibos de sueldos, deberá realizar un nuevo control de los mismos, para luego intercalarlos con aquellos recibos que aquel empleado no retiro el mes anterior. Esta tarea dura alrededor de un día dependiendo de la cantidad de personal que administra cada jefatura. Además se deberá tener cuenta los representantes de cada Jefatura de Recursos Humanos se trasladan hacia el edificio central (microcentro) a través de remises contratados por la compañía desde diferentes dependencias como Lomas de Zamora, Beccar, Varela, Wilde etc., para luego tener que retornar al mismo.

Por último, es importante destacar que el tiempo que deben destinar los empleados realizando largas filas para recibir sus recibos y en algunos casos muchos de ellos se deben trasladarse hacia su oficina de Recursos Humanos para poder obtener su recibo de sueldo.

3.3.3. COSTOS ASOCIADOS

En el punto anterior se vio cómo utilizar distintos indicadores para arribar a los costos asociados a la actual implementación. A continuación se detallara los costos aproximados por año:

	PESOS ARG
Formularios preimpresos	\$ 792.800
Costos de personal(*)	\$ 6.848.382
Remises para traslado(*)	\$ 86.400
Costos de tóner y mantenimiento de impresoras	\$ 293.040
Total:	\$ 8.020.622

Fuente: Elaboración propia

Tabla (1): Evaluación de costos y ahorro aproximado por año

(*)Costos de personal: Se consideran dos días de trabajo de siete personas del área de liquidación de sueldos + dos personas dedicadas a la conciliación de recibos de sueldo y archivo + dos días de trabajo de dos personas por área responsable de la distribución de recibos.

(*)Remises para traslados: son contratados por la empresa para que los referentes puedan retirar los lotes de pago en el edificio central.

Los datos obtenidos reflejan los beneficios de costos que tiene cambiar la modalidad vigente con respecto a la emisión de recibos. Estos indicadores indican que se obtendría un ahorro aproximado de \$8.020.622 por año con la implementación del recibo digital.

4. HERRAMIENTA DISPONIBLE

Para la implementación del proyecto se utilizara el sistema de Gestión de Recursos Humanos People Soft de Oracle, herramienta actualmente utilizada únicamente por los integrantes de la

Dirección de Recursos Humanos. Este tipo de herramienta permite “(...) brindar completas soluciones de negocios integrales y sectoriales, de modo que las organizaciones pueden aumentar la productividad, acelerar el rendimiento del negocio y lograr un coste de propiedad reducido”¹⁴. Su misión es ayudar a la gente a que vea la información de nuevas maneras, descubra perspectivas y habrá posibilidades ilimitadas.

La plataforma ofrece un conjunto de funciones y soluciones para la gestión de recursos humanos como el autoservicio para los empleados, permitiendo reducir la carga de trabajo del personal de recursos humanos y a su vez permite mejorar la accesibilidad de la información que tendrán los colaboradores. La optimización de



Fuente: Oracle

Ilustración (4)- PeopleSoft

¹⁴ ORACLE [en línea].[consulta 8 ago.2019]

< <https://www.oracle.com/ar/applications/peoplesoft/> >

este proceso libera tiempo para tareas de alta prioridad y mejora la colaboración del equipo.

A continuación se detallara las prestaciones del producto:

- Prestación integral se servicios de RR.HH. a los empleados
- Herramientas de autoservicio de RR.HH. integradas
- Almacenamiento global y centralizado de los datos de los empleados
- Helpdesk¹⁵ interno de RR.HH. para el autoservicio del empleado

Es por este motivo que se aprovechara la herramienta disponible dando una mayor funcionalidad y accesibilidad a todos los colaboradores.

5. ESTRUCTURA DEL PROYECTO

5.1. ACTORES INVOLUCRADOS

En esta etapa se definirán el equipo de trabajo para dicho proyecto, los cuales serán socios estratégicos para la implementación.

A continuación se mencionaran los actores claves involucrados en el acompañamiento del proyecto:



Fuente: Mundo Empresarial

Ilustración (5)- Socios estratégicos

-Dir. Recursos Humanos: se encargara de implementar, comunicar y acompañar este nuevo proceso. A continuación se detalla el rol que tendrá cada una de las gerencias de esta Dirección:

¹⁵ Helpdesk: significa mesa de ayuda

- **Gerencia de Administración de Personal:** acompañara todo el proceso de cambio e implementación para el Departamento de Liquidación de Sueldos.
- **Gerencia de Nuevas Tecnologías del Aprendizaje:** serán los encargados de preparar todo el contenido para capacitar al personal y a su vez realizaran un curso que estará disponible en el Campus de Capacitación para aquellos empleados que tienen acceso a la red de la compañía. Aquellos empleados que no tienen acceso a red se les diseñaran material de apoyo y videos para las capacitaciones presenciales.
- **Gerencia de Comunicaciones Internas:** serán los encargados de difundir esta novedad a toda la empresa, utilizando la intranet, mails informativos, videos de sensibilización, posters y folletería.
- **Jefaturas de Recursos Humanos:** acompañaran y asesoran a los colaboradores en este proceso de cambio.

-Dir. Tecnología de la Información: con sus distintas áreas como soporte técnico:

- **Gerencia de Sistemas Administrativos:** tendrá un rol de gran importancia en todo el procesos, en tareas tales como programación, diseño y pruebas de testeado hasta que el sistema esté puesto en funcionamiento.
- **Gerencia de Seguridad Informática:** adecuando y actualizando la seguridad de accesos.

-Proveedor del Sistema People Soft: será de gran importancia la ayuda del proveedor para que acompañe este proceso, garantizando el correcto funcionamiento de la herramienta.

5.2. ACCIONES RECIBO DE SUELDO DIGITAL

En función del desarrollo realizado en el presente trabajo, se destaca la necesidad de preparar a los colaboradores y líderes para los cambios que se avecinan, comprendiendo de esta manera las nuevas tendencias que están transformando al mundo laboral. Por su parte, la sociedad empezó a girar en torno a la digitalización y la virtualidad, agilizándose de esta manera la comunicación y la información, dando lugar a los archivos y almacenamientos digitales. Por lo cual, buscar una visión compartida nos permitirá llevar a cabo de mejor manera la propuesta de este trabajo.



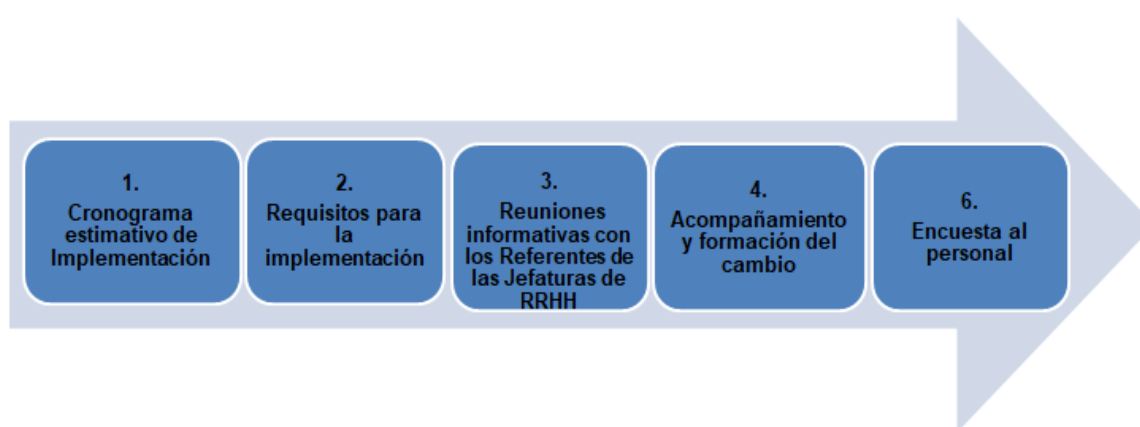
Fuente: El Ciudadano- Ilustración (6): Recibo Digital

Es en este contexto y retomando a la descripción ya realizada, el recibo digital ofrecerá beneficios tanto para la organización (ahorro de costos de papel, cajas, logística, tiempos, recursos etc.), como a los empleados permitiéndoles ahorrar tiempo por no hacer filas para recibir o entregar los recibos, brindándoles de esta manera una mayor confidencialidad en la información de su sueldo y una fácil accesibilidad al mismo. Con esta propuesta se está dando un paso más hacia la autogestión, donde cada trabajador podrá acceder a su recibo de sueldo desde cualquier computadora conectada a la red de la empresa, a través del el sistema People Soft 9.2. , herramienta actualmente utilizada por la Dirección de Recursos Humanos.

Las acciones de este trabajo se realizan por etapas y en principio no abarcará a la totalidad de la dotación debido a la dispersión geográfica de los mismos. Frente a esta situación será necesario en primer lugar realizar un relevamiento interno para determinar el personal que cuenta con acceso a la Red Corporativa y los que no tienen acceso a la misma por su trabajo operativo. Esta información será de gran importancia para poder definir la estrategia de capacitación de dos públicos diferentes.

Es importante mencionar que hay 34 edificios que aún no cuenta con acceso a la Red Corporativa, por lo cual quedaran por fuera de esta implementación 791 colaboradores.

A continuación se grafica el flujo del plan a implementar que tiene como fin lo desarrollado en los puntos anteriores del presente trabajo.



Fuente: Elaboración propia

Ilustración (7)- Flujo de plan de trabajo

Este trabajo incluye los siguientes pasos y acciones:

1. **Cronograma estimativo de Implementación:** Como se explicó con anterioridad este procesos se llevaran a cabo por etapas y en principio no abarcará a la totalidad de la empresa, debido a que actualmente del total de la dotación 7721 empleados, solo 4208 tienen acceso a la red de la compañía, mientras que 2722 no tienen acceso a la misma, y quedara por fuera de este proyecto 791 colaboradores. Se dará comienzo a esta implementación con pruebas piloto a partir de Diciembre 2018, comenzando únicamente con la Dirección de Recursos Humanos, con el fin de detectar problemas e implementar mejoras para luego abarcar con las oficinas de pago detalladas en el siguiente cronograma:

<u>Oficina de Pago</u>	<u>Mes</u>	<u>Red</u>	<u>Sin Red</u>	<u>Población Con Red</u>	<u>Población Sin Red</u>	<u>Puesto de trabajo(PC / Impresora)</u>
Dir.RRHH	dic-18	92		92		
Edificio Tucumán	mar-19	772	55	827		1
Edificio Córdoba Plaza	abr-19	550	100	650		3
Planta San Martín	may-19	532	380	912		16
Planta Bernal- Wilde-Planta Parana de las Palmas	jun-19	520	517	1037		15
Planta Varela- DRCF	jul-19	672	684	1356		11
D.R.O	ago-19	385	243	628		7
D.R.N.	sep-19	288	194	482		6
Sudoeste y Saneamiento	oct-19	397	549	946		14
34 Edificios sin red	a futuro				791	34
Total Población		4208	2722	6930	791	107

Fuente: Elaboración propia

Ilustración (8): Cronograma estimativo de implementación

En base al cronograma detallado la implementación finalizara en Octubre 2019, habiendo incorporado al sistema People Soft 6930 usuarios.

2. Requerimientos de implementación: antes de dar comienzo a dicha implementación será necesario establecer ciertos requisitos que seran importantes para este proceso:

- Puestos de trabajo con una PC, teléfono e impresora para los empleados sin acceso a Red. Esta informacion esta detallada en el cronograma estimativo y este numero variara de acuerdo a la cantidad de dotación administrada por cada jefatura de RR.HH.

- Un referente de RR.HH que acompañe en el asesoramiento a los empleados en el proceso de cambio
- Un referente asignado podrá visualizar los recibos de su administración. Se creará un Rol para tal fin.
- Se habilitarán dos líneas de atención personalizada en Recursos Humanos para el recupero y otorgamiento de claves de acceso, en caso de que el empleado no pudiera asistir a la capacitación y tuviera un problema de acceso.

3. Reuniones informativas con los referentes de las Jefaturas de RRHH:

antes de dar inicio a este proceso se realizarán reuniones informativas con todos los referentes con fin de poder comunicar esta nueva modalidad y a su vez para que cuenten con anticipación con toda la información necesaria para que ellos acompañen a los colaboradores en este proceso de cambio.

4. Acompañamiento y formación para la gestión del cambio: otro factor importante será el acompañamiento que brindará la Dirección de Recursos Humanos en conjunto con la colaboración de otras áreas implicadas que estarán involucradas para lograr tal fin, como ya se explicó con anterioridad. A continuación se detallarán las acciones que se realizarán para la formación del cambio:

- Medios de información: se entregarán con el último recibo de sueldo en formato papel un folleto explicativo del paso a paso y la finalidad de dicha implementación, a su vez se colocarán posters en el puesto de trabajo destinado para los accesos al recibo y se utilizará la intranet, mails informativos, videos de sensibilización para difundir esta novedad.
- Campus de Capacitación: estará disponible un curso online y además se podrá descargar materiales que explicarán paso a paso como acceder al recibo digital a través del sistema People Soft 9.2.

- Capacitaciones presenciales: se preparan capacitaciones para los empleados que no cuentan con acceso a la red de la empresa, con el fin de que puedan visualizar un video que se proyectara con la explicación del paso a paso y su vez se abrirá un espacio de preguntas para que cada uno pueda consultar sus dudas. Ese mismo día a cada uno de ellos se les generará de una contraseña para que puedan acceder al sistema, esto se realizará de manera personal con cada empleado.

5. **Encuesta:** Una vez finalizada la implementación se realizará una breve encuesta a los colaboradores, con el fin de obtener información para optimizar y sumar nuevas utilidades al sistema de autogestión digital.

5.3 IMPLEMENTACIÓN Y ACCESIBILIDAD AL SISTEMA

Se iniciará la implementación con pruebas piloto para el acceso a los recibos de sueldos, mediante el sistema People Soft 9.2. Se dará comienzo con la Dirección de Recursos Humanos para luego ir avanzando hacia la totalidad de las oficinas de pago. Se tomará en cuenta el cronograma estimativo que se diseñó, comenzando en Diciembre 2018 y se finalizará con esta implementación en Octubre 2019 solo en aquellos lugares donde hay una conexión a red de la empresa.

Se podrá acceder en tiempo y forma al recibo actualizado y podrá consultar en línea su archivo personal desde cualquier computadora conectada a la red de la compañía, pudiendo gestionar la descarga o impresión de sus recibos para diferentes trámites. En este sentido, el primer recibo digital que estará disponible será el del sueldo de Diciembre 2018 comenzando solo con la Dirección de Recursos Humanos, como prueba piloto para obtener información, relevar detalles y realizar ajustes necesarios, para luego ir abarcando a la totalidad de las oficinas de pago.

Otro punto a destacar es la posibilidad de que el empleado pueda firmar con conformidad, en caso de estar todo en orden, o en disconformidad, en caso de algún inconveniente, permitiendo además, enviar un mensaje al Departamento de

Liquidación de Sueldos y a su Jefatura de Recursos Humanos sobre el porqué de la disconformidad.

Para visualizar el recibo de sueldo en formato digital, se deberá realizar los siguientes pasos:

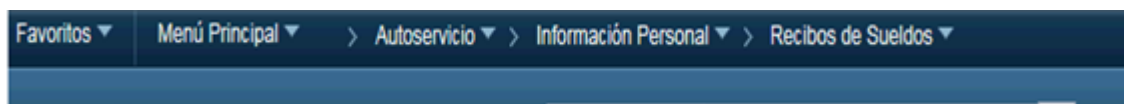
1. Ingreso al sistema: con usuario y contraseña



Fuente: Sistema People Soft

Ilustración (9): Ingreso al sistema People Soft

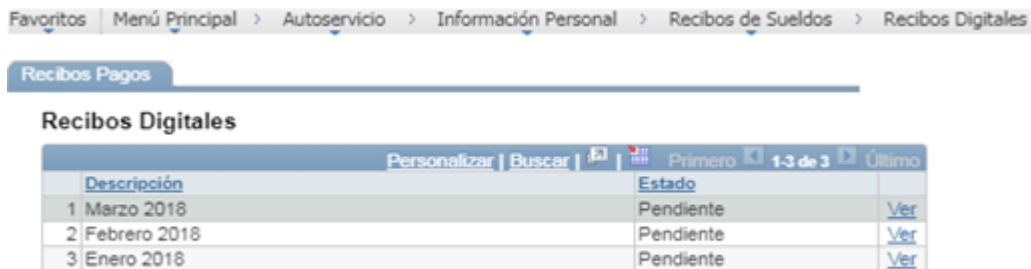
2. Cuando se ingresa al sistema se deberá hacer Clic en la Opción> Menú Principal de la barra superior, siguiendo la ruta detallada :



Fuente: Sistema People Soft

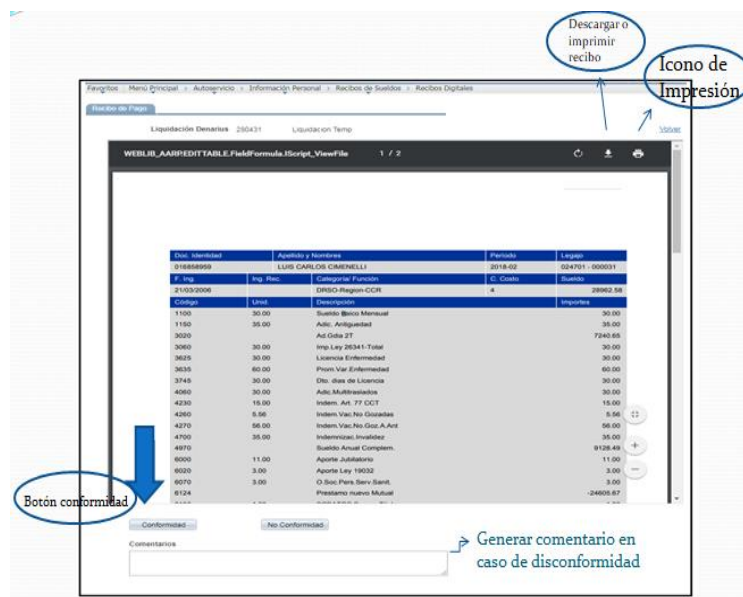
Ilustración (10): ruta de acceso al sistema People Soft

- Acceso al Recibo: se podrá consultar el recibo de sueldo, haciendo clic en el botón Ver, del periodo a consultar.



Fuente: Sistema People Soft

Ilustración (11): visualización del periodo de consulta



Fuente: Sistema People Soft

Ilustración (12): visualización del recibo de sueldo digital

- Luego de dar conformidad o no conformidad, se podrá agregar comentarios en la casilla Comentarios(C) y luego se deberá hacer clic en el botón Guardar Comentarios. Estos comentarios serán guardados y recepcionados por el área de Liquidaciones y Jefatura de Recursos Humanos correspondiente.

Conformidad No Conformidad

Comentarios

Guardar Comentarios Volver

1. Optar por algunos de los botones
2. Generar comentarios
3. Presionar botón Guardar comentarios

Fuente: Sistema People Soft

Ilustración (13): visualización de la casilla comentarios

5. Una vez finalizada la consulta, se deberá desconectar del Sistema People Soft desde el botón Desconexión, asegurando de esta forma la confidencialidad.

Es importante mencionar que no se podrá acumular más de tres recibos sin conformidad en el historial, ya que no permitirá visualizar el siguiente recibo. A continuación se detallan los estados de los recibos:

- No Iniciado: El empleado nunca ingreso al recibo.
- Pendiente de Conformidad: Ingreso y visualizo el recibo.
- Aceptado: El empleado dio conformidad.
- Aceptado y Observado: Dio conformidad e hizo comentarios
- No Conforme: No dio su conformidad.
- No Conforme y Observado: El empleado no dio conformidad y realizo comentarios.

Para finalizar, el historial de visualización comenzará a partir de la fecha de implementación, teniendo en cuenta el cronograma estimativo.

6. CONCLUSIÓN

El desarrollo del presente trabajo permitió realizar un recorrido, a partir del cual se recolectaron datos cualitativos y cuantitativos alcanzando los objetivos para luego poder arribar en la siguiente conclusión.

Nos encontramos en una nueva era donde la dinámica laboral es cada vez más digital, diversa, global y eficiente. Es por este motivo que los responsables de las áreas de Recursos Humanos deben ser un socio estratégico del negocio generando estrategias, prácticas y procesos que permitan en este caso, la implementación de la herramienta People Soft para los colaboradores de la compañía.

Claramente esto se podrá lograr aportando innovación para conseguir resultados distintos y sobresalientes. El camino de la autogestión del recibo de sueldo es el comienzo de una Cultura Digital que permitirá adaptarse a estos nuevos procesos, creando mayor efectividad en las diferentes tareas que hoy se realizan. Esta nueva modalidad permitirá sostenerse de forma sustentable, rentable y competitiva, contado con líderes preparados.

La optimización de los tiempos es un factor fundamental a tener en cuenta , ya que la digitalización permite involucrar menos recursos a tareas administrativas del proceso facilitando la búsqueda de los recibos archivados, tanto por requerimientos internos como externos , pudiendo filtrar de manera inteligente la información con los resultados más efectivos. Otro aspecto más atractivo será la eliminación del archivo en papel optimizando el espacio físico, los cuales pasaran a almacenarse digitalmente.

Desde el punto de vista del empleado, esta implementación implicará una mayor comodidad, ya que no será necesario trasladarse personalmente para realizar la firma de los mismos porque será posible acceder de forma remota a través del sistema People Soft., asegurando también la confidencialidad de la información.

Este proyecto marcará el camino para incorporar más herramientas de autogestión a través del mismo sistema, como la actualización de datos y solicitud de permisos que tiene disponibles los empleados. Por lo cual, además de generar disponibilidad y comodidad, estos cambios permitirán que las jefaturas de la organización tengan acceso inmediato a la información, permitiendo una mejor planificación y agilización de las tareas.

BIBLIOGRAFIA

- ALLES, Martha. *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. 3a .ed Argentina: Ediciones Granica, 2015. 456p. ISBN: 9789506418496.
- ARIZMENDI [en línea]. [consulta 23 may.2019].
<https://www.arizmendi.com/Quienes_Somos/Prensa/Prensa_Completo/222736>
- ARGENTINA.GOB.AR [en línea]. [consulta 23 jul. 2019].
< <https://www.argentina.gob.ar/modernizacion/firmadigital/firmadigitalremota>>
- BOLETÍN OFICIAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA [en línea]. [consulta 24 may.2019].
<<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/207708/20190517>>
- DE DIEGO & ASOCIADOS ABOGADOS [en línea]. [consulta 27 may.2019].
<<https://dediego.com.ar/tag/recibo-de-sueldo-digital/>>
- DENNIS L, Wilcox, PHILLIP H, Ault., WARREN K, Agee y GLEN T, Cameron. *Relaciones Públicas: estrategias y tácticas*.6a. ed. Madrid: Pearson Educación S.A.,2001.645p.ISBN 0-321-05555-1
- FORMANCHUK&ASOCIADOS [en línea]. [consulta21de2018].<<http://formanchuk.com.ar/>>
- FORMANCHUK, Alejandro. *Comunicación Interna 2.0: un desafío cultural*.1a. ed.- Buenos Aires: Edición Formanchuk & Asociados, 2010.31p.
- FUNDACOM[en línea]. [consulta21dejul.2018].<<https://fundacom.lat/lineas/cibecom/>>
- GO SOCKET [en línea]. [consulta 16 mar. 2019]. <<http://iofacturo.mx/ecologia/que-es-una-empresa-sustentable>>
- GREEN CARMICHEAL, Sara [en línea] *Millennials Are Actually Workaholics, According to Research*. Estados Unidos: Harvard Business Review, 2016 [Consulta diciembre 2018].<<https://hbr.org/2016/08/millennials-are-actually-workaholics-according-to-research>>
- INDEC.*Mercado de trabajo, tasas e indicadores socioeconómicos (EPH)* [en línea]. [consulta 20 sep.2019].
<https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_2trim19_ED75D3E4D2.pdf>

- INFOBAE[en línea].[consulta 2 sep.2019].<<https://www.infobae.com/politica/2019/06/24/encuesta-de-la-uca-se-agravo-la-situacion-laboral-en-argentina-y-el-493-de-los-trabajadores-tiene-empleo-informal/>>
- IPROFESIONAL [en línea]. [consulta 7 jun.2019].<<https://www.iprofesional.com/notas/293566-lan-medios-cv-Como-implementar-el-recibo-de-sueldo-digital-en-la-empresa><
- JF DIGITAL [en línea]. [consulta 10 jun.2018].<<https://josefacchin.com/transformacion-digital/>>
- KIBERNUM [en línea]. [consulta 26 jul.2019].<<https://www.kibernum.com/noticias/la-importancia-de-la-sustentabilidad-en-empresas-de-servicios/>
- MOLINARI, Paula. *Turbulencia generacional*.1a .ed. Argentina: Editorial Temas Grupo Editorial, 2012. 188p. ISBN: 9789871826322
- MULTIPLICALIA.COM [en línea]. [consulta 2 sep.2019].<<https://www.multiplicalia.com/redes-sociales-mas-usadas-en-2019/>>
- ONU [en línea].[consulta 10 ago.2019].<<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>>
- ORACLE [en línea]. [consulta 8 ago.2019].<<https://www.oracle.com/ar/applications/peoplesoft/>>
- PERFIL [en línea]. [consulta 19 feb.2019].<<https://www.perfil.com/noticias/sociedad/quienes-son-centennials-generacion-z.phtml>>
- PLANETA TTANDEM [en línea]. [consulta 20 jun.2019].<<https://www.ttandem.com/blog/que-es-la-transformacion-digital-y-por-que-es-necesaria-para-cualquier-negocio/>>
- SAMPIERI, Roberto Hernández., COLLADO Carlos Fernández y BAPTISTA LUCIO, María del Pilar. *Metodología de la Investigación*. 6a . ed. México: Mc Graw Hill Education/ Interamericana Editores, S. A. de C. V., 2014. 600p. ISBN: 978-1-4562-2396
- SCHEIN, Edgar H. *La cultura empresarial y el liderazgo: una visión dinámica*. 1a. ed. Barcelona: Plaza and Janes, 1988. 328 p. Gestión e Innovación. ISBN 9788401361074.

- TAYLOR, Carolyn. *La cultura del ejemplo: una nueva manera de hacer negocios*. 1a. ed. España: Editorial Aguilar, 2006. 536p. ISBN: 98704055608.
- TESSI, Manuel. *Comunicación Interna en la práctica: siete premisas para la comunicación en el trabajo*. 1a. ed. Buenos Aires: Garnica, 2016. 264p. ISBN 978-950-641-723-9
- ZANONI, Alejandro. *El imperio digital: el nuevo paradigma de la comunicación 2.0*. 1a. ed. Buenos Aires: Ediciones B, 2008. 208p. ISBN 978-987-627-068-7

A.ANEXO- ENCUESTA

Modelo de encuesta a realizar a los colaboradores de la empresa

A.1. FORMATO

1. Respecto de su utilidad, la nueva herramienta Recibo de Sueldo por Medios Digitales te resulto:

- Útil
- Poco útil

2. Respecto de sus ventajas, la nueva herramienta Recibo de Sueldo por Medios Digitales te ofrece:

- Comodidad
- Disponibilidad
- Ambas (comodidad + disponibilidad)
- Ninguna

3. Respecto de la facilidad de la autogestión, visualizar, prestar conformidad y descargar tu Recibo de Sueldo por Medios Digitales te resulto:

- Fácil
- Difícil

B. ANEXO – LEGISLACIÓN

B.1. RESOLUCIÓN 346/2019

El Ministro de Producción y Trabajo

Resuelve:

ARTÍCULO 1º.- Establece que los empleadores podrán optar por emitir, indistintamente, recibos de pago en concepto de salarios u otras formas de remuneración al personal en relación de dependencia en formato papel o digital.

Cualquiera sea el formato en que se emitan, deberán cumplir con los requisitos exigidos por los artículos 138, 139 y 140 de la Ley de Contrato de Trabajo N° 20.744, t.o. 1976 y sus modificaciones, y, si correspondiere, por las disposiciones de la Ley N° 25.506 y sus modificatorias.

En caso de optarse por recibos de pago digitales, el empleador deberá arbitrar los medios necesarios a efectos de que los mismos sean firmados digitalmente, tanto por él como por el trabajador. Sin perjuicio de ello, el trabajador podrá optar por firmar en disconformidad.

El sistema utilizado deberá contemplar la posibilidad de que el trabajador pueda salvar sus recibos de haberes digitales, así como guardar copia de ellos, en los términos y condiciones establecidos por la Ley N° 25.506 y sus modificatorias.

ARTÍCULO 2º.- Derogase las Resoluciones Nro. 1.455 fecha 18 de noviembre de 2011 del ex MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL, 1.362 de fecha 12 de septiembre de 2012, 602 de fecha 22 de mayo de 2013, 1.183 de fecha 27 de agosto de 2015, 1.191 de fecha 28 de agosto de 2015 de la SECRETARÍA DE TRABAJO del ex MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL, y 364 de fecha 6 de marzo de 2019 de la SECRETARÍA DE TRABAJO del MINISTERIO DE PRODUCCIÓN Y TRABAJO.

ARTÍCULO 3°.- A partir de la entrada en vigencia de la presente medida, los empleadores que hayan iniciado trámites en virtud de la Resolución N° 1.455 de fecha 18 de noviembre de 2011 del ex MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL y sus normas complementarias, podrán emitir recibos de pago en concepto de salarios u otras formas de remuneración en formato digital, en los términos y con el alcance previsto en la presente resolución.

ARTÍCULO 4°.- Facultase a la SECRETARÍA DE TRABAJO de la SECRETARÍA DE GOBIERNO DE TRABAJO Y EMPLEO del MINISTERIO DE PRODUCCIÓN Y TRABAJO a dictar las normas aclaratorias y complementarias necesarias para la implementación de lo dispuesto en la presente medida.

ARTÍCULO 5°.- La presente resolución entrará en vigencia a los DIEZ (10) días de su publicación en el Boletín Oficial.

ARTÍCULO 6°.- Comuníquese, publíquese, dese a la DIRECCIÓN NACIONAL DEL REGISTRO OFICIAL y archívese. Dante Sica

B.2. DECRETO 182/2019- LEY N° 25.506. REGLAMENTACIÓN

CONSIDERANDO:

Que la creación de un clima de confianza en el entorno digital es esencial para el desarrollo económico y social, por lo que resulta conveniente reforzar la confianza en las transacciones electrónicas en nuestro país, para lograr interacciones electrónicas seguras entre los ciudadanos, las empresas y la Administración Pública e incrementar, en consecuencia, la economía digital, la prestación de servicios en línea públicos y privados y el comercio electrónico.

Que la Ley N° 25.506 y su modificatoria reconoció la eficacia jurídica del documento electrónico, la firma electrónica y la firma digital, complementando las normas de derecho civil y comercial relativas a la firma, al documento, a su condición de original y a la conservación documental, elementos esenciales para otorgar seguridad a las transacciones electrónicas, promoviendo el comercio electrónico seguro y la autenticación fehaciente de las personas que realizan dichas transacciones en entornos virtuales.

Que la citada Ley N° 25.506 y su modificatoria instituyó la Infraestructura de Firma Digital con alcance federal, abarcando todo el territorio nacional, estableciendo las facultades y obligaciones de sus componentes: la Autoridad de Aplicación, el Ente Licenciante, el Ente Auditante, los certificadores licenciados y los titulares de certificados digitales.

Que, asimismo, la sanción de la Ley N° 25.506 otorgó un decisivo impulso para la progresiva despapelización del Estado, contribuyendo a mejorar su gestión, facilitar el acceso de la comunidad a la información pública y posibilitar la realización de trámites por Internet en forma segura.

Que, en tal sentido, y siendo la materia administrativa de carácter local, la Ley N° 25.506 y su modificatoria estableció en sus artículos 47 y 48 el uso obligatorio de la firma digital para las transacciones de la Administración Pública Nacional, e invitó a las provincias a adherir en cuanto a su uso.

Que los avances tecnológicos producidos desde el año 2001, año de sanción de la Ley N° 25.506, así como la experiencia de implementación de la Infraestructura de Firma Digital, hizo necesario actualizar y adecuar su contenido.

Que, por ende, la Ley N° 27.446, amplió el alcance de la mencionada Ley N° 25.506, suprimiendo las exclusiones contempladas en el artículo 4°, y asignando a la SINDICATURA GENERAL DE LA NACIÓN el rol de Organismo Auditante de la Infraestructura de Firma Digital, entre otras modificaciones.

Que la Ley N° 27.446 estableció que los documentos oficiales electrónicos firmados digitalmente, los expedientes electrónicos, las comunicaciones oficiales, las notificaciones electrónicas y el domicilio especial constituido electrónico de la Plataforma de Trámites a Distancia y de los Sistemas de Gestión Documental Electrónica que utiliza el Sector Público Nacional, las provincias, el Gobierno de la CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES, municipios, Poderes Judiciales, entes públicos no estatales, Sociedades del Estado, entes tripartitos, entes binacionales, BANCO CENTRAL de la REPÚBLICA ARGENTINA, en procedimientos administrativos y procesos judiciales, tienen para el Sector Público Nacional idéntica eficacia y valor probatorio que sus equivalentes en soporte papel o cualquier otro soporte que se utilice a la fecha de entrada en vigencia de la presente medida, debido a su interoperabilidad que produce su reconocimiento automático en los Sistemas de Gestión Documental Electrónica, por lo que no se requerirá su legalización.

Que, en consecuencia, el Decreto N° 2628/02 reglamentario de la Ley N° 25.506, requiere ser actualizado en función de las modificaciones y disposiciones de la Ley N° 27.446.

Que el Decreto N° 283/03 autorizó con carácter transitorio y hasta tanto no estuviese implementada la Infraestructura de Firma Digital, a la entonces OFICINA NACIONAL DE TECNOLOGÍAS INFORMÁTICAS dependiente de la ex SUBSECRETARÍA DE LA GESTIÓN PÚBLICA de la JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS a proveer certificados digitales en el ámbito de la Administración Pública Nacional.

Que el Decreto N° 724/06 modificó el Decreto N° 2628/02 reglamentario de la Ley N° 25.506.

Que, por otra parte, el Decreto N° 561/16 le asignó al entonces MINISTERIO DE MODERNIZACIÓN, en su carácter de Autoridad de Aplicación de la Infraestructura de Firma Digital de la REPÚBLICA ARGENTINA, y a la SECRETARÍA DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA de la SECRETARÍA DE GOBIERNO DE MODERNIZACIÓN de la JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS distintas funciones contempladas en el Decreto N° 2628/02 reglamentario de la Ley N° 25.506 de Firma Digital.

Que el Decreto N° 1063/16 modificó el Decreto N° 2628/02 incluyendo disposiciones respecto de las autoridades de registro, aprobó el uso de la Plataforma de Trámites a Distancia (TAD) del Sistema de Gestión Documental Electrónica – GDE como sede virtual de la Administración Pública Nacional y estableció el uso de la firma digital en el Sistema de Gestión Documental Electrónica - GDE.

Que el Decreto N° 892/17 creó la Plataforma de Firma Digital Remota, en el ámbito del entonces MINISTERIO DE MODERNIZACIÓN, por lo que corresponde incluir a la firma digital remota como una de las firmas digitales admitidas en el Sistema de Gestión Documental Electrónica – GDE, modificando en consecuencia el artículo 13 del Decreto N° 1063/16.

Que, por lo expuesto, resulta necesario adecuar la reglamentación de la Ley N° 25.506 y su modificatoria N° 27.446, actualizando su contenido a la luz de los avances tecnológicos y de la experiencia de implementación de la Infraestructura de Firma Digital, derogando los Decretos Nros. 2628/02, 283/03 y 724/06, así como los artículos 8°, 9° y 10 del Decreto N° 561/16.

Que por el Decreto N° 801/18 se sustituyó el artículo 8° del Título II de la Ley de Ministerios (texto ordenado por Decreto N° 438/92) y sus modificatorias, indicándose que cada Ministerio podrá proponer al PODER EJECUTIVO NACIONAL la creación, entre otras, de las Secretarías de Gobierno, cuyas funciones serán determinadas por decreto, suprimiéndose el artículo 23 octies.

Que, en este contexto, mediante el Decreto N° 802/18 se creó, entre otros, el cargo de Secretario de Gobierno de Modernización, el cual actúa como Vicejefe de Gabinete atribuyéndole las competencias del entonces MINISTERIO DE MODERNIZACIÓN.

Que ha tomado intervención la DIRECCIÓN GENERAL DE ASUNTOS JURÍDICOS de la SUBSECRETARÍA DE COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA de la SECRETARÍA DE GOBIERNO DE MODERNIZACIÓN de la JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS.

Que la presente medida se dicta en virtud de las previsiones contenidas en el artículo 99, incisos 1 y 2 de la CONSTITUCIÓN NACIONAL y el artículo 49 de la Ley N° 25.506 y su modificatoria.

Por ello,

EL PRESIDENTE DE LA NACIÓN ARGENTINA

DECRETA:

ARTÍCULO 1°.- Apruébase la reglamentación de la Ley N° 25.506 de Firma Digital, que como Anexo IF-2019-13755383-APN-SECMA#JGM, forma parte integrante del presente decreto.

ARTÍCULO 2°.- Interoperabilidad documental. La interoperabilidad documental prevista en el artículo 7° de la Ley N° 27.446 se instrumentará mediante el módulo Interoperabilidad (IOP) del sistema de Gestión Documental Electrónica – GDE administrado por la SECRETARÍA DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA de la SECRETARÍA DE GOBIERNO DE MODERNIZACIÓN de la JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS.

ARTÍCULO 3°.- Poderes. Cuando una norma requiera la formalidad de escritura pública para otorgar poderes generales o particulares, para diligenciar actuaciones, interponer recursos administrativos, realizar trámites, formular peticiones o solicitar inscripciones, dicho requisito se considera satisfecho mediante el apoderamiento realizado por el interesado en la plataforma de Trámites a Distancia (TAD) del sistema de Gestión Documental Electrónica – GDE, salvo disposición legal en contrario.

ARTÍCULO 4°.- Sustitúyese el artículo 13 del Decreto N° 1063 del 4 de octubre de 2016, por el siguiente:

“ARTÍCULO 13.- Firmas digitales del Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE). El Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) permite la firma digital de los documentos electrónicos con las siguientes modalidades:

- a) Firma digital remota: se utiliza para para firmar digitalmente todo tipo de documento electrónico incluyendo actos administrativos.
- b) Firma digital con dispositivo criptográfico externo: se utiliza para firmar digitalmente todo tipo de documento electrónico incluyendo actos administrativos.
- c) Firma digital con certificado del sistema: se utiliza para firmar documentos electrónicos, excepto actos administrativos, como dictámenes, informes, comunicaciones oficiales, etc.

Estas firmas digitales gozan de plena validez en virtud de lo dispuesto en el artículo 9° de la Ley N° 25.506 y su modificatoria, asegurando indubitablemente la autoría e integridad del documento electrónico firmado digitalmente.”

ARTÍCULO 5°.- Derogaciones. Deróganse los Decretos Nros. 2628/02, 283/03 y 724/06 y los artículos 8°, 9° y 10 del Decreto N° 561/2016.

ARTÍCULO 6°.- Comuníquese, publíquese, dése a la DIRECCIÓN NACIONAL DEL REGISTRO OFICIAL y archívese. MACRI - Marcos Peña

NOTA: El/los Anexo/s que integra/n este(a) Decreto se publican en la edición web del BORA -www.boletinoficial.gob.ar-e. 12/03/2019 N° 15146/19 v. 12/03/2019

C. FICHA DE PROPUESTA DE TRABAJO FINAL

Ficha de Propuesta de Trabajo Final

Maestría en Dirección de Recursos Humanos - CHRO89

Fecha de presentación de la propuesta: 8/05/2019

Tema: Transformación Digital

Título de Trabajo Final: Recibo de Sueldo Digital

Apellido y Nombre del Estudiante: Lic. Estrada Solange Brenda

E-mail y Teléfono: sestrada_b@hotmail.com - sestrada@uade.edu.ar - solange_b_estrada@aysa.com.ar
1530872906

Apellido y Nombre del Director del Trabajo Final: Lic. Limongelli Pablo Agustín

Asignaturas a su cargo:

Objetivos |

Mediante este trabajo se propone dar comienzo a la gestión del autoservicio por parte la Dirección de Recursos Humanos de la empresa Agua y Saneamiento, con el objetivo de implementar el recibo de sueldo en formato digital, a fin de aumentar la eficiencia del acceso del mismo, ahorrando Recursos Humanos y materiales, garantizando de esta manera una mayor confidencialidad de la información a los empleados para el año 2019. De acuerdo al desarrollo anteriormente realizado y, tal como se indicó,

Para alcanzar dicho objetivo general, se establecen los siguientes objetivos particulares:

- Realizar una descripción del marco organizacional de la organización elegida (Agua y Saneamiento) desde su fundación hasta la actualidad.
- Describir y analizar la situación actual de la empresa en relación al proceso utilizado para la impresión de los recibos de sueldo.
- Construir acciones necesarias para la empresa seleccionada que contribuyan a la aplicación del objetivo general.
- Medir los resultados de la implementación.

Fundamentación

Actualmente nos encontramos en un contexto de constante cambio tecnológico y, desde luego, también impacta en las diferentes organizaciones que experimentan mejor que nadie estas transformaciones y por eso que desde hace algunos años, las organizaciones incorporan herramientas tecnológicas para la digitalización de sus procesos internos, en busca de optimizar y mejorar su efectividad. Esta transición tiene grandes beneficios tanto para las empresas como para las personas que las integran, que ven sus actividades diarias simplificadas. Esta evolución permite que avance en el país la tendencia de los recibos de sueldo digitales, promoviendo beneficios para el ambiente, el empleado y las empresas.

Frente a este contexto, es importante realizar este trabajo para que el alumno pueda desarrollar una propuesta a fin a la maestría y con beneficios para la organización a la que pertenece.

Por ello se toma como propuesta la implementación del recibo de sueldo digital para la empresa analizada. Este proyecto permitirá construir una puerta de entrada a través del sistema People Soft 9.2, facilitando a los empleados el acceso a su recibo de sueldo y allanando el camino hacia la autogestión por parte de la Dirección de Recursos Humanos.

Metodología

Para cumplir con los objetivos generales y particulares propuestos se seguirá el plan de trabajo descrito en el anexo, utilizando una metodología cuali- cuantitativa. Es decir, se ha buscado relevar, en primer lugar, aquellas variables cualitativas como informes internos, observación participante y relevamientos bibliográficos. Paralelamente, se han cruzado esta información con datos cuantitativos tomados de relevamientos internos.

El presente trabajo contara con un diseño basado en un estudio descriptivo, a fin de describir situaciones y eventos, centrandó su interés en explicar cómo es y cómo se manifiesta un determinado acontecimiento.

Plan de Trabajo

Actividad	2018																											
	Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
1 Envío de la ficha preliminar																												
2 Devolución de la ficha																												
3 Entrega final de la ficha																												
4 Designación de Director																												
5 Primer encuentro con el Director																												
6 Relevamiento Bibliografico y armado del marco teorico																												
7 Entrega del primer borrador al Director																												
8 Corrección del primer borrador																												
9 Investigación y Relevamiento de datos																												
10 Entrega del segundo borrador al Director																												

Actividad	2019																															
	Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2		
11 Corrección del segundo borrador																																
12 Segundo encuentro con el Director																																
13 Entrega del tercer borrador al Director																																
14 Corrección del tercer borrador																																
15 Tercer encuentro con el Director																																
16 Elaboración de detalles finales																																
17 Ultima revisión con el Director																																
18 Entrega del Trabajo Final																																
19 Defensa del Trabajo Final																																

Bibliografía:

- ALLES, Martha. *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. 3a .ed Argentina: Ediciones Granica, 2015. 456p. ISBN: 9789506418496.
- ARIZMENDI [en línea]. [consulta 23 may.2019].
<https://www.arizmendi.com/Quienes_Somos/Prensa/Prensa_Completo/222736>
- BOLETÍN OFICIAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA [en línea]. [consulta 24 may.2019].
<<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/207708/20190517>>
- DE DIEGO & ASOCIADOS ABOGADOS [en línea]. [consulta 27 may.2019].
<<https://dediego.com.ar/tag/recibo-de-sueldo-digital/>>
- DENNIS L, Wilcox, PHILLIP H, Ault., WARREN K, Agee y GLEN T, Cameron. *Relaciones Públicas: estrategias y tácticas*.6a. ed. Madrid: Pearson Educación S.A.,2001.645p.ISBN 0-321-05555-1
- FORMANCHUK&ASOCIADOS [en línea]. [consulta21de2018].<<http://formanchuk.com.ar/>>
- FORMANCHUK, Alejandro. *Comunicación Interna 2.0: un desafío cultural*.1a. ed.-Buenos Aires: Edición Formanchuk & Asociados, 2010.31p.
- FUNDACOM[en línea]. [consulta21dejul.2018].<<https://fundacom.lat/lineas/cibecom/>>
- GO SOCKET [en línea]. [consulta 16 mar. 2019]. <<http://iofacturo.mx/ecologia/que-es-una-empresa-sustentable>>
- GREEN CARMICHEAL, Sara [en línea] *Millennials Are Actually Workaholics, According to Research*. Estados Unidos: Harvard Business Review, 2016 [Consulta diciembre 2018].<<https://hbr.org/2016/08/millennials-are-actually-workaholics-according-to-research>>
- INDEC.*Mercado de trabajo, tasas e indicadores socioeconómicos (EPH)* [en línea].[consulta 20 sep.2019].
<https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_2trim19ED75D3E4D2.pdf>
- INFOBAE[en línea]. [consulta2sep.2019].<<https://www.infobae.com/politica/2019/06/24/encuesta-de-la-uca-se-agravo-la-situacion-laboral-en-argentina-y-el-493-de-los-trabajadores-tiene-empleo-informal/>>
- IPROFESIONAL [en línea]. [consulta 7 jun.2019].

<<https://www.iprofesional.com/notas/293566-lan-medios-cv-Como-implementar-el-recibo-de-sueldo-digital-en-la-empresa>>

- JF DIGITAL [en línea]. [consulta 10 jun.2018].
<<https://josefacchin.com/transformacion-digital/>>
- KIBERNUM [en línea]. [consulta 26 jul.2019].<<https://www.kibernum.com/noticias/la-importancia-de-la-sustentabilidad-en-empresas-de-servicios/>>
- MOLINARI, Paula. *Turbulencia generacional*.1a .ed. Argentina: Editorial Temas Grupo Editorial, 2012. 188p. ISBN: 9789871826322
- MULTIPLICALIA.COM [en línea]. [consulta 2 sep.2019].
<<https://www.multiplicalia.com/redes-sociales-mas-usadas-en-2019/>>
- ONU [en línea].[consulta 10 ago.2019].
<<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>>
- ORACLE [en línea]. [consulta 8 ago.2019].
<<https://www.oracle.com/ar/applications/peoplesoft/>>
- PERFIL [en línea]. [consulta 19 feb.2019].
<<https://www.perfil.com/noticias/sociedad/quienes-son-centennials-generacion-z.phtml>>
- PLANETA TTANDEM [en línea]. [consulta 20 jun.2019].
<<https://www.ttandem.com/blog/que-es-la-transformacion-digital-y-por-que-es-necesaria-para-cualquier-negocio/>>
- SAMPIERI, Roberto Hernández., COLLADO Carlos Fernández y BAPTISTA LUCIO, María del Pilar. *Metodología de la Investigación*. 6a . ed. México: Mc Graw Hill Education/ Interamericana Editores, S. A. de C. V., 2014. 600p. ISBN: 978-1-4562-2396
- SCHEIN, Edgar H. *La cultura empresarial y el liderazgo: una visión dinámica*. 1a. ed. Barcelona: Plaza and Janes, 1988. 328 p. Gestión e Innovación. ISBN 9788401361074.
- TAYLOR, Carolyn. *La cultura del ejemplo: una nueva manera de hacer negocios*. 1a. ed. España: Editorial Aguilar, 2006. 536p. ISBN: 98704055608.
- TESSI,Manuel.*Comunicación Interna en la práctica: siete premisas para la comunicación en el trabajo*.1a .ed. Buenos Aires:Garnica,2016.264p.ISBN 978-950-641-723-9
- ZANONI,Alejandro.*El imperio digital: el nuevo paradigma de la comunicación 2.0*.1a ed. Buenos Aires: Ediciones B,2008.208p.ISBN 978-987-627-068-7