

IUE  
Instituto Universitario del Ejército  
Instituto Universitario Art. 77 – Ley 24.521  
Escuela Superior de Guerra  
“Tte Grl Luis María Campos”



## **TRABAJO FINAL INTEGRADOR**

**Utilización de medios electrónicos, a disposición del usuario,  
integrante del Ejército Argentino, para la eficiencia y  
eficacia de la administración de recursos humanos.**

**Que para acceder al título de Especialista en Planificación y Gestión de  
los Recursos Humanos de Organizaciones Militares Terrestres presenta  
la Mayor Ángela Esther LEDESMA**

**Director de TFI: TC (R) Walter Raúl MOLINA**

**Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 27 de noviembre 2020.**

## **ABSTRACT**

**Título del TFI:** La utilización de medios electrónicos, a disposición del usuario, integrante del Ejército Argentino, para la eficiencia y eficacia de la administración de recursos humanos.

**Autor:** Mayor Com Ángela Esther LEDESMA

**Año:** 2020

El presente trabajo final integrador analiza la actual gestión organizacional, considerando la información y el conocimiento como medios esenciales. Los recursos humanos como factor decisivo de los procesos de cambio, las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones. El impacto de este avance tecnológico en los elementos administrativos que integran las distintas Unidades y Subunidades del Ejército Argentino, desde el usuario como generador inicial del sistema de gestión, ha alcanzado en la actualidad una significativa importancia para toda tramitación rutinaria.

Hoy transitamos una era digital en la cual el tamaño y la ubicación física están cediendo paso a la virtualidad. Más aún, la inteligencia artificial además les posibilita solucionar problemas que se le presentan. Ocupando progresivamente el lugar del operador humano en la tramitación de la información estandarizada.

Por eso, siendo fundamental la importancia de la tecnología en todas las funciones administrativas, las cuales tienen vital importancia por sus consecuencias, resulta oportuno analizar cómo impacta, el manejo de datos informáticos en la gestión de los recursos humanos en el Ejército.

### **Palabras Claves**

Gestión – Recursos Humanos –tecnología – medios electrónicos – información digital

## ÍNDICE DE CONTENIDOS Y ANEXOS

Contenido	Página
Abstract	i
Palabras clave	i
Índice de contenidos y anexos	ii
<b>INTRODUCCIÓN</b>	
Antecedentes y justificación del problema	1
Planteo del problema	2
Objetivos	3
Objetivo general	3
Objetivos específicos	3
Aspectos sobresalientes del marco teórico	3
Relevancia de la investigación	4
Estructura del Trabajo Final Integrador	5
Metodología empleada	6
<b>CAPITULO I</b>	
<b>Tecnología y gestión</b>	8
Finalidad	8
Consideraciones generales	8
Tecnología de la información y comunicación	9
La tecnología como factor relevante	11
El impacto de la tecnología en la gestión administrativa	12
Conclusiones parciales	14
<b>CAPITULO II</b>	
<b>Transformación en los Recursos Humanos</b>	15
Finalidad	15
Consideraciones generales	15
Consideraciones de la eficacia, eficiencia y efectividad en una organización	17
Eficiencia en la gestión de documentos	18
Simplificación de la gestión administrativa a través de la estrategia de abordaje	19
Invertir en tecnología intuitiva y fácil de usar	21
Escanear para evitar la acumulación de documentación	22
Incentivos para alcanzar el trabajo en equipo	23
Información apropiada y su peculiaridad	24
Conclusiones parciales	25
<b>CAPITULO III</b>	
<b>Aprovechamiento de la tecnología de uso habitual en la sociedad</b>	27
Finalidad	27
Consideraciones generales	27
Tecnología informática	27
Firma digital Ley 25.506	29
Generador electrónico de documentos oficiales (GEDO)	30
Sistema de Gestión de licencias médicas	31
Trámites más frecuentes para el personal militar	32
Sistema informático de aplicaciones militares	33
Conclusiones parciales	35
<b>CONCLUSIONES</b>	
Conclusión final	36
Aporte profesional	37

Contenido	Página
<b>REFERENCIAS</b>	38
<b>ANEXO 1</b> - Documentación a tramitar ante la dirección de personal militar (extraído del Anexo 3 REDOAPE). Se propone que la informatización alcance la totalidad de la documentación enumerada	40

## ÍNDICE DE FIGURAS Y CUADROS

<b>N°</b>	<b>Título</b>	<b>Página</b>
1	Impacto de las tecnologías en los procesos de los recursos humanos.	13
2	Representación de un proceso de simplificación para abordaje del cambio.	20

# INTRODUCCIÓN

## **Antecedentes y justificación del problema**

Es importante destacar, que el liderazgo y la gestión logran identificar a una organización, a la cual todo integrante desea pertenecer. Las personas están motivadas y determinadas, el orgullo y estado de ánimo son altos y las cosas de importancia se logran eficazmente. Los equipos y organizaciones, se centran en sus metas y, normalmente, funcionan mejor que otras organizaciones similares.

El buen liderazgo puede ser comparado con la capacidad de reconocer que un soldado merece un premio en su salida de la unidad, mientras la gestión eficaz asegura que el soldado reciba el premio antes de que salga. Si un líder gestiona mal a una organización, este líder, por lo tanto, pone al personal y a la organización en una posición donde pueden fracasar. El liderazgo y la gestión son dos caras de la misma moneda. Separando las funciones, por ejemplo, en una configuración donde el comandante practica el liderazgo mientras su oficial ejecutivo proporciona la gestión, es imperfecta; para lograr niveles de alto rendimiento, todos los líderes de mayor jerarquía en la organización deben usar las dos cualidades simultáneamente y sin dificultad.

En los tiempos que corren, las personas y el talento, suponen dos de los elementos críticos que determinan la ventaja competitiva que toda organización necesita. La modernización, cultura, eficiencia, desarrollo y aportación a la sociedad de cualquier empresa u organización militar, vendrán determinados por el motor humano.

Los órganos administrativos de la fuerza han ido progresando a lo largo de la historia, eludiendo una serie de pasos burocráticos, desde el uso de la máquina de escribir, empleo de fotocopadoras, empleo de impresora y escáner, hasta alcanzar el uso de procesadores

que van quedando obsoletos a través del tiempo, requiriendo una permanente actualización.

Las plataformas de comunicación y colaboración son herramientas que tratan de promover la innovación como proceso medular donde todos participan y contribuyen con sus propias ideas, permitiendo además la descentralización de los procesos. Las agendas y carpetas compartidas, la construcción de documentos de manera colaborativa, los canales ligeros de comunicación interna y la videoconferencia son instrumentos fundamentales para garantizar la eficiencia en las áreas de los recursos humanos.

Por lo expuesto anteriormente, y con el propósito de favorecer la celeridad en las tramitaciones correspondientes para que la información llegue con prontitud y certeza a quienes corresponda, es menester incluir en el Sistema Informático de Aplicaciones Militares, una aplicación exclusiva para la tramitación de solicitudes pertinentes a la documentación del área de Personal, como son las certificaciones laborales y/o antecedentes, solicitudes de cursos, solicitud de baja, solicitud de retiro, y demás documentación de carácter esencial para el personal militar.

### **Planteo del problema.**

Frente a la actual situación donde la modalidad de realizar los trámites, en la mayoría de los casos es en soporte de papel, que exige pasar por distintas instancias de control, conlleva una lentización de los mismos; por lo cual se ve la necesidad de implementar diferentes medios tecnológicos, para facilitar la tramitación de documentación de interés, iniciada por el usuario, integrante del Ejército Argentino y que requiere una celeridad en su tramitación.

## **Objetivos**

**Objetivo general.** Analizar la implementación de modernos medios tecnológicos, al servicio y cuidado del personal, tendiente a disminuir el complejo sistema burocrático.

### **Objetivos específicos.**

Describir el uso de la tecnología como factor de transformación y mejora en cuanto a gestión administrativa en las organizaciones.

Distinguir entre eficacia, eficiencia y efectividad para transformar la administración de los recursos humanos en una organización del siglo XXI.

Sugerir el empleo de una aplicación de gestión administrativa para el usuario, integrante del Ejército Argentino, con acceso a formularios específicos para la tramitación de solicitudes, licencias y partes de enfermo.

### **Aspectos sobresalientes del marco teórico.**

Se presentan los conceptos relevantes para el abordaje conceptual del estudio presentado, entre ellos el empleo tecnológico en la gestión de los recursos humanos, la gestión de la innovación y su impacto en la organización. Lo anterior permitirá fundamentar las bases para el análisis producto de la investigación.

La Ley 19.101, Ley para el Personal Militar, del año 1971, exige el cumplimiento de documentación necesaria y excluyente, dentro de la organización, que se debe tramitar, en todos los niveles, desde el usuario, integrante del Ejército Argentino, hasta el máximo nivel responsable de emitir las resoluciones pertinentes.

El Ejército Argentino, en estos últimos años ha lanzado el Sistema Informático de Aplicaciones Militares, con diversa funcionalidad que integra documentación personal relacionada con Declaraciones Juradas, Documento Único Futuro Inmediato, partes de

enfermos, Documento de Antecedentes de Calificación Anual, albaceas; documentación de rutina con competencia del área de personal.

La Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires, ha implementado una aplicación informática, que permite una tramitación online de la solicitud de licencias médicas, evitando así traslados innecesarios del personal. Facilitando el proceso de los trámites y consultas personales sobre el historial de las licencias tramitadas. Brindando consejos y recomendaciones atinentes al mejor cuidado de la salud.

El Ministerio de Modernización, en el marco del Plan de Modernización del Estado y el Decreto 561/2016, desarrolló el sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) que permite la gestión de todos los trámites y comunicaciones de la Administración Pública Nacional (APN), digitalizando todos los tramites, brindando un servicio de calidad de forma simple, eficiente y moderna.

### **Relevancia de la investigación**

El avance y desarrollo tecnológico, ha transformado las organizaciones de diversas formas y, prácticamente, en todos sus sectores. En el caso de las áreas de los Recursos Humanos el uso de tecnología colabora en la alineación de la gestión del Capital Humano con los objetivos del negocio o en una simple tramitación personal (certificaciones, tramitaciones de ascensos, retiro, jubilación del personal civil, informes, partes de enfermo). De esta forma, las áreas de los Recursos Humanos han tomado mayor protagonismo en las empresas gracias a las soluciones tecnológicas presentes en el mercado y que se pretende incorporar en nuestra organización.

Los nuevos sistemas tecnológicos han dado paso a una gestión de Recursos Humanos mucho más completa que permite no sólo garantizar la administración del área sino

gestionar el compromiso de los colaboradores y analizar su potencial y desempeño para generar planes de acción personalizados. Resulta cada vez más necesario ligar la tecnología con la gestión de personas y el rendimiento laboral.

Cabe destacar que la evolución tecnológica abarca a todas las áreas del saber humano, es frecuentemente compartido que entre las nuevas tecnologías de propósito general que se destacan en la actualidad, se encuentran las biotecnologías, las de nuevos materiales, las energéticas (comprendiendo la búsqueda de energías limpias), la robótica y las tecnologías de la información y comunicación (TICs).

En particular, los objetivos del presente trabajo, desarrollan la importancia para alcanzar, mediante el aprovechamiento tecnológico, la eficiencia en la gestión administrativa de toda organización militar, en beneficio del usuario individual.

### **Estructura del Trabajo Final Integrador**

El presente trabajo final integrador se ha estructurado de la siguiente forma:

Una Primera Parte, que contiene la introducción del mismo, donde se presenta el tema; se precisa y distingue el problema a plantear; se mencionan en forma sintética los aspectos más importantes del marco teórico; y se exponen el objetivo general y los objetivos específicos que se pretenden alcanzar con su elaboración.

Una Segunda Parte comprende el desarrollo mediante el análisis y posterior apreciación de los aspectos fundamentales a tener en cuenta para alcanzar el objetivo general, conformado por tres capítulos coincidentes con los objetivos específicos determinados para el presente trabajo.

En el Capítulo I, tecnología y gestión, puntualizando la tecnología como conocimiento trascendental para mejorar la gestión administrativa en las organizaciones.

En el Capítulo II, transformación en los recursos humanos, desarrollando la importancia y distinción entre eficacia, eficiencia y efectividad para transformar la administración de los recursos humanos en una organización del siglo XXI.

En el Capítulo III, considerando un adecuado aprovechamiento de la tecnología de uso habitual en la sociedad, sugerir el empleo de una aplicación de gestión administrativa para uso exclusivo del usuario, integrante del Ejército Argentino, y gestión del área de personal en toda organización militar.

Una Tercera Parte que contiene la conclusión final del presente trabajo, donde se integran los diferentes conceptos analizados, en cuanto a la implementación de medios tecnológicos de interés para el personal militar, tendientes a disminuir el complejo sistema burocrático.

### **Metodología empleada**

Lo mencionado anteriormente se ha materializado mediante la recopilación de datos de carácter cualitativos y cuantitativos relacionados con el tema; el análisis de la Ley 19101 para el Personal Militar, análisis del REDOAPE (Régimen de Documentación del Área de Personal), Ley 25506 de Firma Digital, Manual para la Gestión de Documentación Electrónica (GDE), Aplicaciones para Licencias Médicas utilizado por el Ministerio de Educación de la Provincia de Buenos Aires; y la articulación e integración de contenidos de las materias de la Especialización en Planeamiento y Gestión de Recursos Humanos de Organizaciones Militares Terrestres, a fin de dar cumplimiento al objetivo planteado.

Se ha recurrido a fuentes y referencias directamente relacionadas con la gestión de recursos humanos y aplicación de nuevas tecnologías que ya se emplean en otros organismos públicos, procurando brindar aportes conceptuales para lograr una eficiente gestión administrativa.

# CAPÍTULO I

## Tecnología y gestión

### Finalidad

Reconocer la importancia del uso de la tecnología y cómo impacta en la gestión administrativa de toda organización. Identificar las diferentes herramientas tecnológicas que facilitan la tramitación de la documentación que requiere un tratamiento o análisis oportuno.

### Consideraciones generales

La palabra tecnología viene del griego *tekhne* (arte, técnica u oficio) y *logos* (estudio, tratado). De allí que puede decirse que la tecnología es “el arte, la técnica o la manera de hacer cosas, construir objetos y artefactos que satisfagan las necesidades de personas y organizaciones, mediante la aplicación de conocimientos técnicos ordenados científicamente”.<sup>1</sup>

El Diccionario de la Real Academia Española define a la tecnología como el “Conjunto de teorías y de técnicas que permiten el aprovechamiento práctico del conocimiento científico”.

Otros autores definen a la tecnología, como un conjunto de técnicas y conocimientos, que permiten al usuario satisfacer sus necesidades modificando su entorno material o virtual a través del diseño y construcción de bienes y servicios.

---

<sup>1</sup> Hampton, D. (1989). Administración. México: Mc Graw Hill.

Requiere que el personal posea una capacitación acorde a la tecnología empleada, a mayor tecnología mayor especialización del personal. La integración en una sociedad que cuenta con alta tecnología es más difícil que en otra en donde el desarrollo tecnológico es menor. El avance tecnológico implica un sistema de mayor complejidad.

La tecnología está en permanente evolución por lo cual es necesario adaptarse a los nuevos cambios para desenvolverse en el ambiente laboral. La integración es mucho más difícil en una sociedad de alta tecnología que en la de menor tecnología, porque la primera tiende a hacer más complejo un sistema y sus partes más independientes.

Se reconoce que los trabajos rutinarios tienden a ser sistemas automatizados, que pueden hacer el trabajo mejor y en menor tiempo. El avance de la tecnología conduce al desarrollo de una sociedad de conocimiento, donde hay una mayor expansión del trabajo intelectual con respecto al trabajo manual. El trabajo intelectual requiere de una motivación interna y un medio motivacional distinto del anterior.

### **Tecnologías de la información y comunicación**

Las tecnologías de la información y comunicación, se desarrollan a partir de los avances científicos producidos en los ámbitos de la informática y las telecomunicaciones. Son el conjunto de tecnologías que permiten el acceso, producción, tratamiento y comunicación de información presentada en diferentes códigos (texto, imagen, sonido, video).

El elemento más representativo de las nuevas tecnologías es sin duda el ordenador y más específicamente, Internet. Como indican diferentes autores, Internet supone un salto cualitativo de gran magnitud, cambiando y redefiniendo los modos de conocer y relacionarse del hombre. El ordenador ofrece diversos recursos, a saber son los

programas, las redes de comunicación, pudiendo diferenciar dos grandes categorías: recursos informáticos, que nos permiten realizar el procesamiento y tratamiento de la información y, los recursos telemáticos que nos ofrece Internet, orientados a la comunicación y el acceso a la información.

En líneas generales podríamos decir que las nuevas tecnologías de la información y comunicación son las que giran en torno a tres medios básicos: la informática, la microelectrónica y las telecomunicaciones; pero giran, no sólo de forma aislada, sino lo que es más significativo de manera interactiva e interconexiónadas, lo que permite conseguir nuevas realidades comunicativas. (Cabero, 1998: 198)

Para Antonio Bartolomé “la tecnología de la información encuentra su papel como una especialización dentro del ámbito de la didáctica y de otras ciencias aplicadas de la educación, refiriéndose especialmente al diseño, desarrollo y aplicación de recursos en procesos educativos, no únicamente en los procesos instructivos, sino también en aspectos relacionados con la educación social y otros campos educativos. Estos recursos se refieren, en general, especialmente a los recursos de carácter informático, audiovisual, tecnológicos, del tratamiento de la información y los que facilitan la comunicación” (Bautista y Alba, 1997: 2)

Con certeza se puede expresar que para tomar buenas decisiones se debe contar con datos debidamente procesados, en el momento oportuno donde la tecnología de la información aporta grandes beneficios, relacionados con datos de utilidad, almacenamiento, procesamiento, distribución; otorgando rapidez en el asesoramiento para aquellos que deben decidir sobre los asuntos organizacionales.

Es necesario comprender que la tecnología es una herramienta que en la actualidad los que dirigen organizaciones tienen a su disposición para realizar una gestión efectiva.

Es imprescindible contar con los medios necesarios, como hardware (computadoras), software (programas), tecnología de redes, comunicaciones y telecomunicaciones, y base de datos para gestionar los recursos humanos de una organización.

### **La tecnología como factor relevante**

La tecnología es una importante herramienta que hace más fácil emplear, crear, administrar e intercambiar información. La tecnología es el conocimiento y la utilización de técnicas y sistemas con el objetivo de alcanzar la resolución de problemas o hacer las actividades rutinarias más fáciles y mejores. Su importancia es relevante porque impone al entorno su adaptación.

El desarrollo de alta tecnología traspasa las barreras de comunicación y reduce el espacio entre los habitantes de todo el mundo. Los lugares lejanos se han vuelto más cercanos, las cosas que antes tardaban horas para ser completadas, se pueden hacer en cuestión de segundos, es así que el avance tecnológico se ha vuelto una parte esencial de nuestra vida, siempre está presente para hacerla más sencilla.

La aplicación de la tecnología ha impulsado la investigación en campos que van desde la genética, medicina, turismo, educación, entretenimiento entre muchos otros, perfeccionándolos eficientemente.

Hoy los procesadores realizan información en forma más rápida y concisa; la necesidad de ser capaz de comunicarse en cualquier momento y en cualquier lugar se ha tomado como base para crear el teléfono celular, que cada vez se fabrica más pequeño y

tiene más características; la importancia de la tecnología impone siempre una capacitación profesional.

La tecnología está siendo observada en continuo avance, con permanente desarrollo de nuevas ideas, concebidas por las disciplinas científicas, por consiguiente se encuentra fusionada al concepto de innovación, como la inteligencia artificial, energías renovables, cultivos transgénicos, tecnologías GPS de localización y demás tecnologías de última generación.

(Volpontesta, 2014) En la vida de la sociedad moderna, la tecnología es algo indispensable. De hecho, la mayor parte de los esfuerzos científicos se centran en la creación de nuevas tecnologías que cubran las necesidades de la sociedad y consigan elevar el nivel de bienestar, permitiendo una mejora del resultado final o una simplificación de los procesos intermedios.

Hoy en día se intenta no sólo incrementar la producción, sino que las nuevas tecnologías cuiden otros aspectos, como el social, el bienestar de los propios trabajadores o el beneficio ambiental.

El uso de la tecnología es inconmensurable y seguirá cambiando, basándose en las demandas actuales del mercado global. Es importante determinar su empleo para clasificar a la tecnología con mayor o menor eficiencia.

### **El impacto de la tecnología en la gestión administrativa**

La gestión del talento es la gran herramienta de la innovación. Pero muchas organizaciones no fueron concebidas para innovar, es decir, no están diseñadas para hacer

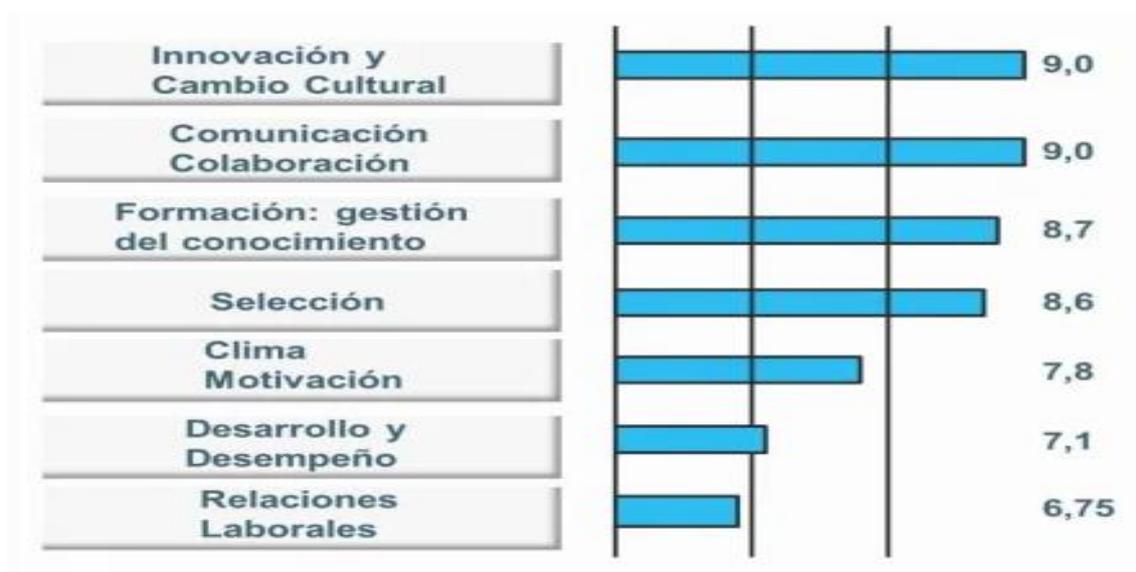
frente a la rápida velocidad de su entorno. Demasiadas empresas, hoy en día están desactualizadas en la innovación, necesitando una fluida capacitación.

La revolución de la innovación es una revolución en el rol de las personas, donde las denominadas tecnologías tendrán un papel relevante. La nueva gestión de personas supondrá reinventar totalmente las actuales funciones de las organizaciones de recursos humanos, porque los procesos de gestión de personas serán los más impactados.

Las organizaciones actuales requieren de una innovación y cambio cultural, la adaptación a las redes sociales son el principal y más importante impacto organizativo, representado gráficamente en la figura 1.

El empleo de nuevas tecnologías favorece la vinculación del individuo con la empresa, son un elemento motivacional, a través de boletines de noticias, publicaciones de beneficios, difusión de asistencia médica, facilitando información necesaria de interés.

Figura 1 Impacto de las tecnologías en los procesos de los recursos humanos.



Fuente: Humannova. Muestra de 145 directivos. Respuestas recogidas en Factor Humá y Think. Digital de Telefónica.

## **Conclusiones Parciales**

El efectivo avance tecnológico contribuye a diseñar una nueva organización con infraestructura favorable para el surgimiento de un fenómeno histórico trascendental, la globalización, que no es más que un proceso de expansión a nivel mundial de actividades humanas importantes como las económicas, políticas y culturales, que se deben afrontar.

Lo más interesante de esta nueva revolución para muchos es que las tecnologías relacionadas con las redes sociales no son tecnologías caras, son tecnologías de fácil acceso hoy en día. Obteniendo un celular podrá fotografiar, escanear y tramitar documentación de interés.

Lo complejo de entender es que no es una revolución tecnológica, sino de nuevos valores, pero sobre todo conocimiento – capacitación, que afecta de forma profunda a las áreas de recursos humanos; Schwab a esto lo denomina 4ta revolución industrial.

La evolución tecnológica no solo es vertiginosa, sino también disruptiva, ejemplo de ello fue la aparición de las computadoras personales que modificaron sustancialmente la forma de producir, tomar decisiones y hacer negocios, o los teléfonos celulares que cambiaron totalmente los modelos de comunicación a nivel personal y organizacional.

## **CAPÍTULO II**

### **Transformación en los recursos humanos**

#### **Finalidad**

Distinguir entre la eficacia, eficiencia y efectividad para transformar la administración de los recursos humanos en una organización del siglo XXI.

#### **Consideraciones generales**

Las áreas administrativas de recursos humanos, suelen ser fuentes que reciben información y datos permanentemente y deben decidir qué hacer con ella. Algunas se almacenan para posible uso y otras se combinan para formar información nueva. En su clasificación, la información digital se usa de inmediato, se deriva a otra persona o se desecha, ya sean textos, cartas, informes, memorandos, contenidos o publicaciones descargados de internet.

Si un subordinado presenta una solicitud impresa, se debe controlar una serie de requisitos en cuanto a su contenido y forma, completamiento datos personales o del grupo familiar que son esenciales para la toma de decisiones y posterior resolución posible.

Un expediente mal redactado e inapropiado, retrasa las actividades diarias de la oficina de personal. Es imprescindible dedicarles tiempo a los asuntos personales, ya sea para explicar la legislación vigente o guiar en la producción de la documentación.

Simple y viable sería si todas las solicitudes o expedientes estuvieran estandarizadas en prácticos formularios, donde el usuario solo debería completar datos de interés o adjuntar certificados.

Es necesario distinguir las características de la tecnología de la información. Una parte clave de la actividad del procesamiento de información es diferenciar entre los datos y la información.

Los datos son unidades básicas de la información que reflejan un aspecto de la realidad. (Griffin, 2011)

Los hechos independientes de que en una unidad militar sus efectivos totales son entre 100 y 150 efectivos, que alrededor del 30 % son soldados, que integran las unidades militares hombres y mujeres, y que son divididos por jerarquías agrupados en Oficiales Suboficiales y Soldados Voluntarios, son simplemente datos.

La información son datos presentados en cierta forma o manera que tenga significado. (Griffin, 2011)

Así, combinar y resumir las cuatro piezas (efectivos, oficiales, suboficiales, soldados) de datos presentados antes, proporcionan información: la unidad militar tiene un total de efectivos de 100 individuos, desempeñan funciones 20 oficiales 50 suboficiales y 30 soldados voluntarios. La información tiene sentido para un responsable del área de personal y proporciona una base de datos de información para la acción.

Un término relacionado es la tecnología de información, se refiere a los recursos utilizados por una organización para administrar la información que necesita con el fin de realizar su misión. (Alles, 2000)

Puede consistir en computadoras, redes de cómputo integradas, teléfonos (alámbricos e inalámbricos), dispositivos de fax y otras piezas de hardware. Además, la tecnología de información incluye software que facilita la capacidad del sistema para administrar información en una forma que sea útil para los responsables de las diferentes áreas.

## **Consideraciones de la eficacia, eficiencia y efectividad en una organización**

Para Ricky Griffin, la administración, es el conjunto de actividades que incluyen planeamiento y toma de decisiones, organización, dirección y control, dirigidas éstas a los recursos de una organización ya sean humanos, financieros, físicos y de información, con el fin de alcanzar las metas organizacionales de manera eficiente y eficaz.

De la misma manera, cuando estudiamos sus efectos, se entiende que una administración es eficiente cuando utiliza los recursos de manera inteligente y en forma eficaz en costos.

Así, se entiende por eficaz, tomar las decisiones correctas e implementarlas de manera exitosa. El propósito básico de la administración es asegurar que las metas de la organización se alcancen en forma equilibrada, es decir una organización eficiente y eficaz.

Ricky Griffin (2011), sostuvo que una empresa podría ser eficiente pero podría no ser eficaz. En general, sostenía que las organizaciones exitosas son aquellas organizaciones eficientes y eficaces.

La efectividad es el equilibrio entre eficacia y eficiencia, es decir, se es efectivo si se es eficaz y eficiente.

La eficacia es lograr un resultado o efecto. En cambio, eficiencia es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles viable.

Durante el proceso de gestión de documentación, es fundamental que el trámite sea eficiente, es decir correcto para la toma de decisiones, y eficaz, que sea oportuno para la resolución.

## **Eficiencia en la gestión de documentos**

Los diferentes elementos de personal que integran el Ejército Argentino, se enfrentan a diario con multitud de obstáculos para llevar a cabo todas las actividades administrativas.

Ocupar gran parte de la jornada laboral con tareas administrativas tales como archivo de documentos, redacción, diligenciamiento de la documentación; es una actividad que se ha realizado siempre y demanda mayor cantidad de tiempo en su tramitación.

Los trámites y labores rutinarias dificultan el crecimiento y el desempeño profesional, ya que los responsables en esta cuestión no pueden dedicarse a priorizar aquellas actividades que sí son realmente importantes para su tramitación.

En busca de una mayor eficiencia, se está reparando la necesidad de digitalizar los documentos en papel; no sólo por las limitaciones que tiene en cuanto a espacio, por ejemplo una pequeña oficina, sino porque al pasarlos a este formato, los archivos son mucho más rápidos de localizar y también de compartir, lo que consigue impulsar la productividad en el lugar de trabajo.

No obstante, pese a que cada vez más se tiende a deshacerse de los documentos en papel, en algunas organizaciones se cree todavía que tras los términos digitalización o gestión de documentos, se requiere una capacitación compleja, por lo que es difícil adaptarse a este cambio circunstancial. También es necesario cambiar hábitos, hoy en día, nos encontramos archivando documentación, aunque sea inservible, por si acaso lo solicitasen. Actualmente, se ha implementado para la Administración Pública Nacional, la utilización de una Gestión Electrónica de Documentos Oficiales (GEDO); lo que progresivamente las distintas instituciones del Estado van concretizando.

Para afrontar estos retos, las áreas de personal deben confiar más en tecnologías que les permiten tomar el control a la hora de digitalizar sus documentos, mediante procesos sencillos y colaborativos, en cuanto a una gestión documental más eficiente, evitando aquellos errores que pueden generarse en entornos de trabajo poco organizados.

### **Simplificación de la gestión administrativa a través de la estrategia de abordaje**

Martelli (2019) sostiene que un proceso de simplificación podría estar compuesto por cinco pasos esenciales, de los cuales los tres primeros son de agilización y el último, el que conduce a la perfección del proceso.

Los pasos a seguir para lograr la simplificación administrativa son:

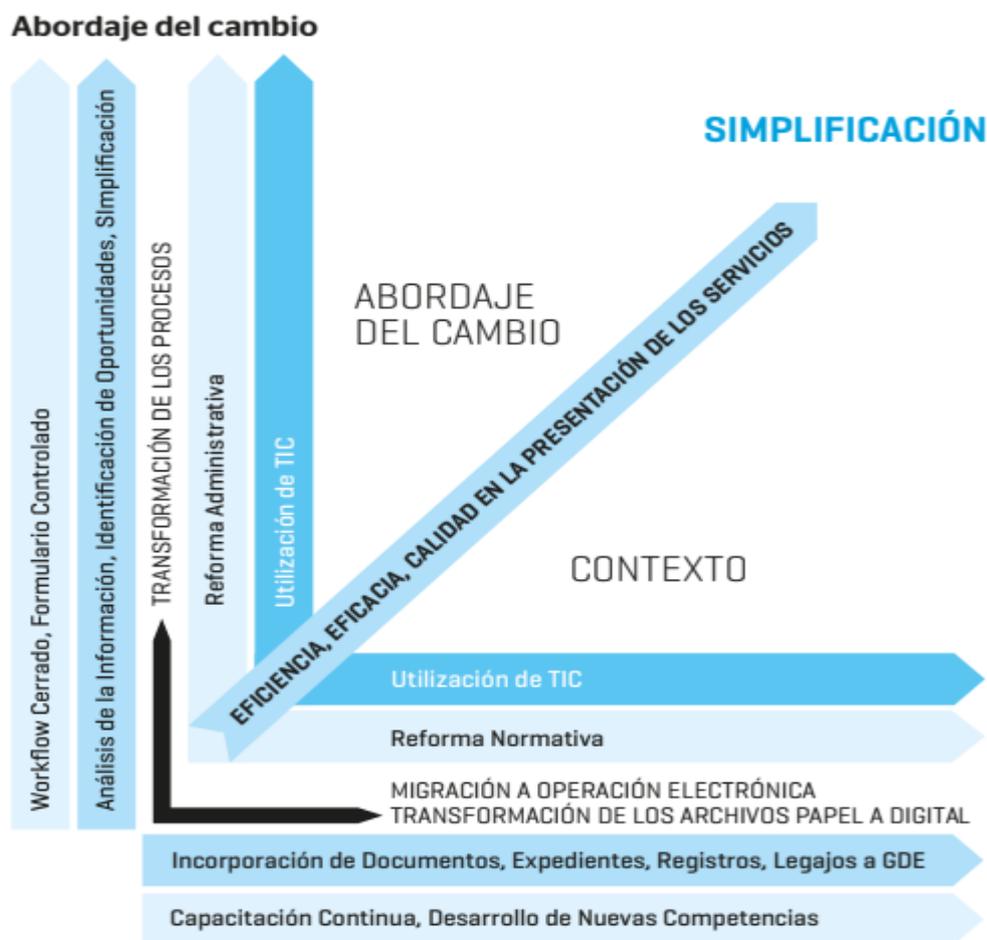
- Despapelización: Instrumentación del sistema de Gestión Documental Electrónica.
- Reclassificación documental. Revisión de los documentos incluidos inicialmente y reconversión en formularios controlados.
- Simplificación registral e interoperabilidad: Obliga a compartir información entre organismos a través de comunicaciones oficiales o por servicios de sistemas.
- Revisión jurídica documental: Implementación de declaraciones juradas.
- Análisis de la información y reingeniería de los procesos: Se propone un nuevo modelo de tramitación.

Esto implica simplificar un proceso de un modo completamente diferente al modelo habitual, es decir, perfeccionar y/o actualizar un proceso. Estas parten de la base de que la digitalización se hará a través de sistemas privados, y entonces, debido a que su implementación y modificaciones posteriores son tan costosas, cuando se lo aborda se debe llegar desde el inicio a su estado final.

Sin embargo, como se han observado en diferentes gestiones organizacionales, la realidad es que lograr la redefinición completa de un proceso es normalmente muy dificultoso y lleva mucho tiempo, siendo este último el recurso más escaso con el que se cuenta en la organización militar, debido a los períodos de los mandatos, variable que, nunca es tomada en cuenta en su real dimensión, generando interrupciones en el proceso.

En la Figura 2, se muestra que para alcanzar la simplificación y lograr la eficiencia, eficacia y calidad de un servicio es necesario considerar dos variables, a saber, el contexto y el abordaje del cambio.

Figura 2: Representación de un proceso de simplificación para abordaje del cambio.



Fuente: Un gobierno inteligente, el cambio de la Administración Pública de la Nación Argentina 2016-2019.

Esta secuencia de pasos consecutivos no implica que, si la importancia de un proceso lo amerita, no se puedan transitar en paralelo. Dado el caso, se tratará de una excepción y no de la norma a seguir.

Otra de las dificultades con la que nos enfrentamos es que, en la actualidad, no existe una línea de base sobre los trámites vigentes (cuántos son, cuánto tardan, qué dependencias intervienen) que permita tener una visión general de la tarea a abordar. En estos casos, lo más recomendable es ir incorporando la mayor cantidad de trámites a la máxima velocidad posible, es decir, promover la agilización como una primera instancia que no solo acelera, cambia conductas y transparenta la gestión, sino que autogenera mapa de los procesos administrativos.

### **Invertir en tecnología intuitiva y fácil de usar**

Desde la computación en la nube hasta el Internet de las Cosas, las nuevas tecnologías están teniendo un profundo impacto en la manera en que trabajan las personas. En un escenario donde todo se desarrolla con mayor inmediatez y se exige estar siempre activos, la demanda tecnológica ha ido incrementándose entre las diferentes organizaciones, sobre todo, en el caso de sistemas que les pueden ayudar a realizar sus tareas de forma más inteligente.

La automatización es clave para esa facilidad de uso. Una vez que la herramienta se ha programado para que haga una determinada tarea, ya puede seguir de forma automática con esas reglas establecidas, liberando al usuario de tener que perder tiempo para introducir de nuevo sus preferencias cada vez que entra en el sistema. Por ejemplo, lo mejor de los softwares de escaneo actuales es que se pueden preconfigurar acciones como “guardar destino”, adaptándose a las necesidades o preferencias de varios usuarios.

Esto supone adaptar una forma de digitalización, ya que con una simple configuración inicial, los usuarios pueden olvidarse de ciertos trámites y pasar a las labores más inmediatas.

### **Escanear para evitar la acumulación de documentación**

En momentos con mayor carga de trabajo en la oficina, y cuando se debe asesorar al personal, el cual demanda dedicar tiempo para orientar y/o canalizar la solicitud o tramitación, contar con un sistema para archivar y buscar documentos de forma ágil, puede ayudar a un asesoramiento mejor, y evitar situaciones en las que no se encuentran archivos donde se supone que deberían estar. Desafortunadamente, no se concede mucha importancia al hecho de archivar correctamente los documentos, algo que se considera a menudo como muy aburrido hasta que es demasiado tarde y puede ocasionar una situación de estrés tratando de encontrar aquella información crucial para el trabajo, la cual no ha sido guardada antes en el lugar correcto.

Sin duda, se trata de un proceso importante, pero que puede pasar perfectamente a un segundo plano gracias al uso de sistemas automatizados, siempre y cuando las funciones queden bien preestablecidas.

La tecnología de escaneo ha evolucionado hoy hasta el punto de cumplir con la promesa de una gestión documental inteligente, consiguiendo que exista un entorno de trabajo productivo que facilite el poder trabajar en lo importante y llegar así a los objetivos.

## **Incentivos para alcanzar el trabajo en equipo**

La tecnología ha mejorado la interacción entre profesionales. Facilitar que la información pueda ser compartida de forma rápida y efectiva, es vital para el crecimiento y la productividad en los negocios. Estos nos los ofrece por ejemplo las tecnologías cloud con las que podemos pasar archivos a compañeros de trabajo, amigos o familiares.

Actualmente los nuevos escáneres permiten escanear documentos directamente a la nube, así como etiquetarlos, procesarlos y almacenarlos en el sitio adecuado para que estén listos y localizables cuando sea necesario.

Por tanto, se espera de un escáner de documentos inteligente, sencillez en cuanto a uso, intuitivos de operar y que permitan automatizar tareas de forma rápida. La idea no es sólo que puedan digitalizar de forma ágil documentos en papel, como recibos, fotos o tarjetas, sino que se pueda nombrar automáticamente, guardarlos y reconocer el contenido para que posteriormente los procesos asociados puedan mecanizarse.

Se destacan aquellos de tecnologías avanzadas cuya resolución puede alcanzar los 600 ppp, de conectividad compatible con Windows y Mac, permitiendo escanear hasta 30 hojas en un minuto, de fácil alimentación mediante puerto USB y que ofrecen procesar hasta 500 documentos por día.

El dispositivo debe ser capaz de usar el texto escaneado para identificar qué tipo de documento es, de forma que, si incluye el nombre de una unidad militar, pueda asociarse a documentos de ese elemento, en caso de llevar números o su identificación. A partir de ahí, el sistema tendría que sugerir automáticamente nombres de archivo que se adecúen con el contenido y, asimismo, tengan relación con otros documentos que se hayan digitalizado previamente.

En definitiva, los elementos de Personal, necesitan una solución de gestión de documentos que les permita digitalizar de forma ágil, intuitiva, sin necesidad de un aprendizaje previo por parte de los usuarios, y que además garantice que el archivo escaneado se guarde automáticamente con un nombre y una ubicación correcta. Con esta manera más inteligente de trabajar, se puede hacer frente a la pérdida de productividad derivada de tareas burocráticas o papeleo innecesario que se dan en el día a día.

### **Información apropiada y su peculiaridad**

En general, la información es útil si es precisa, oportuna, completa y relevante. De hecho, parte de la razón por la falta actual de confianza en las empresas es que los miembros de los grupos de interés han asumido desde siempre que la información guardada en los diferentes procesadores del área correspondientes era “verdadera”. Pero un gran número de expedientes, cumulo de archivos y documentos antaño han mostrado que los procedimientos y formatos han sido derogados y se han ido actualizando de acuerdo a la legislación vigente. (Griffin, R. 2011)

Para que la información sea de un valor real, debe ser información precisa. La precisión significa que la información debe proporcionar un reflejo válido y confiable de la realidad, en cumplimiento a la doctrina específica, reglamentos y procedimientos vigentes.

La información también tiene que ser oportuna. La oportunidad no necesariamente significa rapidez; sólo significa que la información debe estar disponible a tiempo para una acción administrativa apropiada. Lo que constituye oportunidad es una función de la situación que enfrenta el área de personal. Si un expediente es mal diligenciado, el trámite se vuelve burocrático, con idas y venidas, que entorpecen la resolución.

La información debe contar una historia completa para que resulte útil. Si es menos que información completa, es probable que se obtenga una información imprecisa o distorsionada de la realidad. Por ejemplo, si ante la solicitud de traslado de un suboficial, omite mencionar su grupo familiar, es posible que consideren el traslado como soltero y no liquiden el traslado del grupo familiar en cuestión. Motivo por el cual es necesario, que la información este completa, actualizada en todas las bases de datos, declaraciones juradas, datos personales actualizados en la Contaduría General del Ejército y controles de legajos de competencia del área de personal.

Por último, la información debe ser relevante para ser útil y viable. La información relevante, al igual que la información oportuna, se define con base en las necesidades y las circunstancias exclusivas de cada uno del personal. No obstante, las diferentes instancias en el proceso para la toma de decisiones deberán contar con el asesoramiento adecuado para una definitiva resolución.

### **Conclusiones Parciales**

Entender que en una política de modernización se genera un cambio de paradigma, en la gestión del Ejército Argentino, dándole una mayor eficiencia. Es decir, superar el actual modelo, con dependencias y organismos funcionando bajo sistemas administrativos autónomos e independientes, y reconvertirlo en un sistema interconectado, cohesionado y, sobre todo, inteligente, con prácticas integradas a nivel institucional.

Para alcanzar esta gestión tecnológica al servicio del usuario, como miembro del Ejército Argentino, en un marco de eficiencia, eficacia y calidad de servicios, se debe puntualizar y promover la interoperabilidad de los sistemas que integran el mismo, para luego buscar la simplificación de los procesos actuales.

El empleo de nuevas herramientas tecnológicas facilitó la despapelización, y continúa perfeccionando procesos hacia un cambio cultural, a partir del uso de las tecnologías de información y comunicación.

Esto permite al usuario, ofrecer un mejor acceso por medios electrónicos a información personalizada, coherente e integral.

Es importante considerar, que esta transformación tecnológica, de apreciable magnitud requiere un abordaje multidisciplinario, en el que se consideren a la vez aspectos tecnológicos, jurídicos, funcionales y de implementación.

Son calificadas organizaciones inteligentes, aquellas que hacen uso de los avances tecnológicos para mejorar su capacidad de dar respuesta al usuario y potenciar el trabajo interconectado de sus distintas áreas.

## **CAPÍTULO III**

### **Aprovechamiento de la tecnología de uso habitual en la sociedad**

#### **Finalidad**

Conocer los aspectos generales de la tecnología de la información, que permitirá que los responsables de áreas administrativas y aquellos involucrados en la toma de decisiones, puedan aconsejar sobre su incorporación, así como la mejor utilización de aquellas que ya están instaladas o disponibles en otra organización.

#### **Consideraciones generales**

Las nuevas competencias profesionales requeridas por las empresas no sólo buscan que el personal sepa realizar una tarea específica (saber-hacer), sino que además sea capaz de interpretar la “cultura de la empresa” y actuar en consecuencia (saber-ser). Este “saber-ser” constituye una competencia tácita, no cuantificable, pero sin embargo muy presente en las nuevas estrategias de recursos humanos (Polanyi, 1993).

En el área de tecnología informática hoy se están produciendo tres cambios fundamentales que están interrelacionados<sup>2</sup>, el empleo de las plataformas digitales, el crecimiento de software en línea como un servicio y el crecimiento de la computación en la nube.

#### **Tecnología informática**

Las plataformas digitales móviles, hoy en día reconocidas como los smartphones y

---

<sup>2</sup> Laudon K. C. y Laudon J.P. (2012) Sistemas de información gerencial Editorial Pearson México

tablets, acercan la información donde se encuentra el individuo y la proporcionan en el momento en que la necesita. Esto produce mejoras productivas y obra como diferenciador competitivo. Es importante que las plataformas móviles estén debidamente integradas con los procesos centrales.

El crecimiento del Software en línea como un servicio es un modelo de distribución de software donde el soporte lógico y los datos que maneja se alojan en servidores de empresas proveedoras de tecnologías de información y comunicación, a las que se accede vía Internet. Estas empresas se ocupan del servicio de mantenimiento, de la operación diaria y del soporte del software usado por el cliente. La información, el procesamiento, los insumos y los resultados de la lógica de negocio del software, están hospedados en la compañía del proveedor.

El crecimiento de la información en la nube, provee acceso a una reserva compartida de recursos computacionales (computadores, almacenamiento, aplicaciones y servicios) se reduce así la necesidad de contar con hardware y software propio, ahorrando y aprovechando las experiencias de los proveedores de estos servicios.

Algunas empresas que ofrecen estos servicios tales como Firebase, adquirida por Google en el 2014, Parse propiedad de Facebook, o Amazon generalmente conocida por su tienda de productos en línea, brindan soluciones completas para plataformas en la nube.

Estas organizaciones cuentan con una infraestructura de servicios que permite que las personas y/o empresas puedan crear aplicaciones, que sean accesibles a cientos de miles de usuarios a un costo relativamente bajo y sin preocuparse por el mantenimiento y disponibilidad de los servidores.

## **Firma Digital – Ley 25.506**

Se entiende por firma digital al resultado de aplicar a un documento digital un procedimiento matemático que requiere información de exclusivo conocimiento del firmante, encontrándose ésta bajo su absoluto control. La firma digital debe ser susceptible de verificación por terceras partes, tal que dicha verificación simultáneamente permita identificar al firmante y detectar cualquier alteración del documento digital posterior a su firma.<sup>3</sup>

Se entiende por firma electrónica al conjunto de datos electrónicos integrados, ligados o asociados de manera lógica a otros datos electrónicos, utilizado por el signatario como su medio de identificación, que carezca de alguno de los requisitos legales para ser considerada firma digital. En caso de ser desconocida la firma electrónica corresponde a quien la invoca acreditar su validez.<sup>4</sup>

La validez legal de la firma digital ha sido reconocida en varios países, asimilándola a la firma ológrafa (Italia, Alemania, Francia, la mayoría de los estados de los EE.UU, entre otros).

En la República Argentina a fines del año 2001 se sancionó la ley 25.506 (Ley de Firma Digital), que regula el tema en forma integral. Esta ley es complementada por su Decreto Reglamentario Nro 2628/02 del 19 de diciembre del año 2002.

Rossi (2007) sostiene que estas dos normas introdujeron una de las más profundas reformas en el Derecho Privado Argentino, reforma que todavía no ha sido completamente vivenciada, porque sus efectos todavía no llegan a sentirse en el grueso de nuestra sociedad.

---

<sup>3</sup> Extraído del sitio <http://servicios.infoleg.gob.ar/>. Ley 25.506. Ley de Firma Digital. Art 2.

<sup>4</sup> Id. Ant. Art 5.

Esta normativa trae una nueva conceptualización a un tema clásico del Derecho Civil como es el de la noción del documento privado, cuestión ligada a la de la forma de los actos jurídicos.

### **Generador Electrónico de Documentos Oficiales (GEDO)**

Con el objetivo de agilizar los tiempos de gestión administrativa, el Gobierno Nacional avanza con la ejecución progresiva de la digitalización de los trámites y la documentación interna que se realiza vía papel.

El módulo de Generador Electrónico de Documentos Oficiales – GEDO – se incorpora al Sistema de Administración de Documentos Electrónicos – SADE.

Por otra parte el módulo permite identificar documentos caratulados por el SADE, pero que aún circulan en soporte papel, para luego incorporarlos como documentos electrónicos, previa digitalización.

El Decreto N° 589/09 establece el marco normativo del Sistema de Administración de Documentos Electrónicos denominado SADE.

La aplicación permite la generación electrónica, registro y archivo de documentos tales como informes, providencias y disposiciones que se realizan dentro del ámbito de la Administración Pública Nacional.

Asimismo, el módulo brinda la posibilidad de darle validez, identificación, registro y archivo oficial a un documento electrónico que el usuario decida cargar en el módulo. Por otra parte el módulo permite identificar documentos caratulados por el SADE, pero que aún circulan en soporte papel, para luego incorporarlos como documentos electrónicos, previa digitalización.

Se utiliza como medio de creación, registro y archivo de los documentos inherentes a la gestión administrativa.

Todos los documentos creados y firmados digitalmente a través del módulo GEDO tienen la misma validez jurídica<sup>5</sup> y probatoria que aquellos documentos firmados ológrafamente.

El proceso de trabajo comienza con el inicio de un documento, que el usuario puede enviar a producir por otro agente o confeccionarlo él mismo. A continuación, se procede a la edición de la referencia y del contenido del documento. Luego, se lo puede enviar a revisar.

Finalmente, el documento debe ser firmado, ya sea por el usuario que lo produjo o por otro agente a quien fuere remitido para tal fin. En cada tarea, un mismo usuario puede recorrer el proceso completo o pueden participar un grupo de usuarios.

Durante el proceso de revisión, el usuario puede modificar la referencia y el contenido del documento y puede enviarlo a revisar por otro usuario, enviarlo a firmar o firmarlo él mismo.

Una vez firmado, el sistema cierra el documento con la estampa de la numeración, el sello del usuario firmante y el sello del servidor.

## **Sistema de Gestión de Licencias Médicas**

Educación Provincia, es una aplicación digital mediante la cual los agentes de la

---

<sup>5</sup> Para tener validez jurídica, las firmas digitales deben permitir verificar tanto la identidad del autor de los datos (autenticación de autoría), como comprobar que dichos datos no han sufrido alteración desde que fueron firmados (autenticación de integridad).

educación gestionan sus licencias médicas, esta gestión tiene el valor legal, de declaración jurada.

Los Centro Médicos Zonales (CMZ) y los Centros Médicos Regionales (CMR) recibirán las solicitudes de licencias médicas a través del sitio web y las analizarán a fin de aprobarlas o rechazarlas.

La aplicación móvil, que se encuentra disponible para teléfonos celulares con Sistema Operativo Android, se descarga del Google Play Store. Una vez instalada la aplicación (App), el agente deberá registrarse por única vez. En caso de no poder utilizar la aplicación desde el celular, podrá ingresar a través del sitio web.

### **Tramites más frecuentes para el personal militar**

El Ejército Argentino, ha implementado un manual específico, tendiente a regular la documentación exclusiva del personal, vigente al día de la fecha, el actual Régimen de Documentación del Área de Personal.

El manual, establece las normas y procedimientos para el diligenciamiento de la documentación del Área de Personal en el ámbito de la Fuerza Ejército; donde quedan explícitamente identificadas las instancias que cuentan con autoridad delegada para tramitar la documentación del área.

Pretende consolidar en un sólo documento todas las normas y pautas rectoras que tengan que ver con la confección y tramitación de documentación del área para lograr una adecuada reducción de instancias en la cadena de comando, clara diferenciación de funciones y máxima rapidez en el diligenciamiento manual de la información.

Con el avance tecnológico y las diversas aplicaciones de fácil acceso para el personal, como lo es el uso apropiado de un celular y diversos medios tecnológicos como

procesadores, escáneres, impresoras, uso de redes para compartir la información, hoy en día, el manual rector del área de personal no cuenta con un diligenciamiento automático para su gestión.

Cabe destacar, que la documentación es esencial para el registro de la trayectoria profesional del personal militar, que requieren un tratamiento oportuno, entre las más rutinarias se encuentra las establecidas en el Anexo 3 (Documentación a tramitar ante la Dirección de Personal Militar) del Régimen de Documentación del Área de Personal.<sup>6</sup>

### **Sistema Informático de Aplicaciones Militares<sup>7</sup>**

Gestión de documentos del Ejército Argentino (GEDEA), es una aplicación web desarrollada como modernización de una aplicación antigua destinada a la confección de declaraciones juradas y del Documento Único Futuro Inmediato (DUFI) de todo el personal militar.

Se comenzó a desarrollar en abril del año 2019 bajo la tecnología de .net core y con un equipo de desarrollo especialmente conformado por personal del Centro de Procesamiento de Software de la Dirección General de Comunicaciones e Informática.

La finalidad del desarrollo es lograr una plataforma informática interactiva de gestión que sea escalable a fin de poder mejorar los procesos actuales que siguen el camino de la documentación escrita e impresa en la institución.

Esta modernización permite gestionar todos aquellos documentos, requisitos impuestos por la organización, que el personal militar debe completar obligatoriamente durante el año y que tienen incumbencia con el área de personal y el área de operaciones.

---

<sup>6</sup> Se agrega como Anexo 1, la documentación esencial que requiere tramitación, elaborado por la Dirección General de Personal y Bienestar

<sup>7</sup> Elaborado por el Centro de Procesamiento de Software del Ejército Argentino

Las principales funciones que cubre esta aplicación están relacionadas a la gestión de documentos, proceso que en nuestra institución conlleva niveles de usuarios que intervienen en el registro, control y seguimiento de la documentación.

De tal manera, la aplicación permite administrar roles, funciones y usuarios facilitando la nivelación de las instancias que participan en el control de un proceso.

Actualmente GEDEA permite a un usuario confeccionar su DDJJ, DUFI y albacea, elevarlos a la instancia superior y solicitar modificaciones.

Por otro lado, los usuarios de instancias superiores son aquellos que pertenecen a las áreas de personal de las unidades que intervienen en estos documentos en aspectos como observaciones autorizaciones a modificaciones, elevación para la firma del Jefe de Unidad y elevación a la Dirección General de Personal y Bienestar.

Finalmente, los usuarios del nivel superior participan en esta gestión controlando los términos de elevación, observaciones a las instancias dependientes y hacen uso de la información de los causantes para generar informes estadísticos o de relevancia para los altos mandos, como así también para la toma de decisiones en el futuro inmediato del personal militar.

GEDEA también cuenta con un módulo de gestión del personal de reservistas. Este módulo permite gestionar al personal de reservistas que conforman una subunidad, darlos de alta, auditar toda la información obligatoria que deben presentar, gestionar su alta y baja de las filas de la reserva. Se prevé a futuro gestionar el planeamiento de las actividades de instrucción como así también el control de asistencia a las mismas. En esta actividad participan como usuarios los Oficiales de Personal de las Unidades Militares Núcleo, como primera instancia para registrar los antecedentes de reclutamiento e incorporación. Actualmente son 19 Compañías de Reserva distribuidas en todo el país. La Dirección General de Personal y Bienestar, como instancia de auditoria y aprobación

para la incorporación a las filas de la reserva y la Dirección General de Organización y Doctrina, como instancia de administración de las subunidades de reserva.

Los estándares y la tecnología de desarrollo adoptadas por el Centro de Procesamiento de Software permite que la aplicación sea altamente escalable, lo que a futuro nos permitirá seguir incorporando otros documentos de interés para los usuarios y las áreas de administración de personal. La administración de esta aplicación es responsabilidad de la Dirección General de Personal y Bienestar quien dispondrá los canales de comunicación para el soporte técnico como así también la capacitación de los usuarios.

Actualmente la aplicación se encuentra en una etapa de prueba siendo la fecha de puesta en producción para todo el Ejército Argentino en enero del año 2021.

No obstante, cabe destacar que esta aplicación, no cuenta con formularios específicos que permita al usuario completar y elevar, exigiendo para su completamiento escanear los documentos que se deben adjuntar entorpeciendo el diligenciamiento de la documentación.

### **Conclusiones Parciales**

El avance de la tecnología promueve un cambio que, si no se entiende o no se aplica, asegura la pérdida de eficacia en la actividad diaria de la organización. Es fundamental contar con datos debidamente procesados y en el momento oportuno, que darán inicio al proceso de toma de decisiones. A pesar de ser el usuario, generador inicial de una solicitud o expediente, quien da a esa información verdadero significado y utilidad; las tecnologías de la información aportan grandes beneficios en la captación de los datos, encuadre, almacenamiento, procesamiento, y posterior distribución, otorgando gran velocidad de cálculo y accesos simples y flexibles a quienes deben decidir sobre los asuntos organizacionales.

## CONCLUSION FINAL

Este proceso de modernización tiene como objetivo construir un Estado, donde la institución Ejército sea más eficaz y eficiente. En este sentido, modernizar administrativamente al Estado y en concreto a esta Fuerza, significa hacer que la gestión, en lugar de basarse exclusivamente en procedimientos administrativo-burocráticos, se oriente hacia la búsqueda de resultados, que contribuyan a la optimización del funcionamiento de este aspecto vital de la organización, que es la situación del componente humano, que junto a otros elementos constitutivos de la misión del ejército, permiten tener una fuerza moderna y versátil, capaz de responder a los requerimientos profesionales que se exigen en el siglo XXI.

Por otra parte, facilita la atención adecuada y pronta, al personal que se encuentra con un obstáculo en su situación individual o familiar, dándole así una concreción real a la importancia del factor humano, que es el elemento de máximo valor en cualquier institución, puesto que ellas tienen sentido en la medida que están al servicio de la persona humana, de modo directo o indirecto.

## **APORTE PROFESIONAL QUE SE OFRECE**

Mediante el presente Trabajo Integrador Final, se postula la implementación de una aplicación y/o programa con características esenciales que permita al usuario, miembro del Ejército Argentino, tramitar sin demoras toda documentación de interés (particular) personal y obtenga una respuesta o resolución inmediata.

Programar y/o diseñar un sistema de formularios para solicitudes rutinarias, específicas establecidas en el Régimen de Documentación del Área de Personal (REDOAPE), como son las solicitudes de licencias, solicitud de traslado o permanencia en destino, solicitud de cambio de escalafón, solicitud para viajar al exterior, documentación de ascenso, solicitud de baja, solicitud de retiro y demás documentación exclusiva y de importancia para el integrante del Ejército Argentino.

## REFERENCIAS

Ley de Firma Digital Nro 25.506, 2001.

Ley del Régimen del Personal Militar Nro 19.101, 1971

Decreto Reglamentario 2628 / 2002.

Presidencia de la Nación (2017). Ministerio de Modernización. Manual de usuario Modulo Generador Electrónico de Documentos Oficiales, pp 7-17. Versión 01.4. Buenos Aires, Argentina.

Ejército Argentino (2014). Dirección General de Personal y Bienestar. Régimen de Documentación del Área de Personal (REDOAPE)

Dirección General de Cultura y Educación (2018). Sistema de Gestión de Licencias Médicas. Recuperado de <http://abc.gov.ar/informacion-importante-sobre-el-nuevo-sistema-de-gestion-de-licencias-medicas>

Alles, M. (2000). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Granica.

Bautista, A. y Alba, C. (1997) "¿Qué es Tecnología Educativa?: Revista Píxel - bit, número 9, 4.

Cabero, J. (1998) *Impacto de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones educativas*. Granada: Grupo Editorial Universitario.

Griffin, R. (2011). *Administración*. México, D.F. Cengage Learning Editores S.A.

Hampton, D. (1989). *Administración*. México: Mc Graw Hill.

Martelli, E (2019). *Un gobierno inteligente: el cambio de la Administración Pública de la Nación Argentina 2016-2019*. Ciudad Autónoma Buenos Aires. 1ra Edición.

Laudon K. C. y Laudon J.P. (2012). *Sistemas de información gerencial*. Editorial Pearson México.

Polanyi, M. (1993). *Conocimiento personal. Hacia una filosofía post crítico*. Londres: routledge & Kegan paul.

Sackmann Bengolea, A. & Suarez Rodríguez, M. (2000). *Administración de recursos humanos*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Macchi.

Volpentesta, J. (2014). *Sistemas e Información, un enfoque socio-sistémico de la gestión de datos, información y conocimiento de las organizaciones*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Buyati Librería Editorial.

Wehle, B. (2012). *Organizaciones militares y organizaciones productivas en perspectiva histórica*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Clacso.

ROSSI, O (2007). Documento y firma digital. Recuperado de [www.jurisconsultora.com.ar](http://www.jurisconsultora.com.ar)

## ANEXO 1

**Documentación a tramitar ante la Dirección de Personal Militar (extraído del Anexo 3 REDOAPE). Se propone que la informatización alcance la totalidad de la documentación enumerada:**

Nro de Orden	DOCUMENTO	ELEMENTO QUE DEBE ELEVARLA	PROCEDIMIENTO DE ELEVACIÓN	AUTORIDAD QUE DEBE FIRMAR Y/O ELEVAR EL DOCUMENTO
1	Solicitud y autorización para reincorporación de oficiales y suboficiales	El interesado	Directo	El interesado
		Dpto Reg Inf	Directo	J Dpto Reg Inf
2	Solicitud de cambio de escalafón	Donde se produzca	Directo	S1 ó G1
3	Solicitud de reclutamiento local de médicos, odontólogos bioquímicos y farmacéuticos	Donde se produzca	Directo mediante MM	Jefe del Elemento
4	Solicitud de reclutamiento local oficiales SCD	Donde se produzca	Directo	Jefe del Elemento
5	Procedimiento a seguir para la incorporación de suboficiales baqueanos	Donde se produzca	Vía jerárquica mediante MM	Jefe del Elemento
6	Procedimiento para brindar apoyo de reclutamiento a los institutos de reclutamiento	---	---	---
7	Procedimiento a seguir para ascenso extraordinario de suboficiales	Donde se produzca	Vía jerárquica	Jefe del Elemento
8	Estudios en el ámbito civil	---	---	---
9	Traslado y asignación de destino a oficiales y suboficiales	---	Según Apéndice 8	---
10	Solicitud de cambio de destino por razones personales o de salud.	Donde se produzca	Vía jerárquica	Jefe del Elemento
11	Solicitud de personal de suboficiales para cubrir cargos en el exterior.	Donde se produzca	Directo	Jefe del Elemento

Nro de Orden	DOCUMENTO	ELEMENTO QUE DEBE ELEVARLA	PROCEDIMIENTO DE ELEVACIÓN	AUTORIDAD QUE DEBE FIRMAR Y/O ELEVAR EL DOCUMENTO
12	Listado de personal de oficiales y suboficiales que egresa de los IIMM por orden de merito	Institutos	Directo	Director
13	Ficha individual	Institutos de Reclutamiento	Directo	G1, Director o jefe
14	Informe de actualización de ficha individual	Donde se produzca	Directo	G1 ó S1
15	Documento único futuro inmediato (DUFI)	---	---	---
16	Solicitud de baja voluntaria del personal militar	Donde se produzca	Vía jerárquica	Jefe elemento
17	Solicitud de licencia extraordinaria del personal militar	Donde se produzca	Vía jerárquica	Jefe elemento
18	Procedimiento a seguir para solicitar el pase a situación de retiro.	Donde se produzca	Vía jerárquica	Jefe elemento
	Procedimiento a seguir por el personal que pasa a situación de retiro y fija domicilio fuera de la guarnición.	Donde se produzca	Según Apéndice 12a	Según Apéndice 12a
19	Procedimiento a seguir para la confección del documento de antecedentes y calificación anual (DACA)	Todos los elementos	Directo	Según Apéndice 13. La elevación consolidada la efectúa el S1 – G1
20	Elevación de documentación de personal militar que debe ser considerado por las JJCC	(2)	(2)	La elevación consolidada la efectúa el S1 – G1.
21	Legajo de personal egresado de los institutos de reclutamiento	Institutos de Reclutamiento	Directo	S1 ó G1
22	Procedimiento a seguir para informar cambio de estado civil	Donde se produzca	Según Apéndice 14	Según Apéndice 14
23	Actas, informaciones y/o sumarios por enfermedad o accidentes	Donde se produzca	Según Apéndice 15	Según Apéndice 15
24	Procedimiento para solicitar autorización para viajar al exterior	Donde se produzca	Directo mediante MM	Jefe elemento
25	Planilla resumen personal que viaja a países limítrofes por el termino de 48 hs.	Jefe Guarnición	Directo	Jefe guarnición
26	Declaración jurada de antecedentes de familia	Donde se produzca	Directo	Interesado. Eleva S1 ó G1
27	Declaraciones juradas patrimoniales integrales	---	---	---

Nro de Orden	DOCUMENTO	ELEMENTO QUE DEBE ELEVARLA	PROCEDIMIENTO DE ELEVACIÓN	AUTORIDAD QUE DEBE FIRMAR Y/O ELEVAR EL DOCUMENTO
28	Documentación de familia que debe integrar los legajos original y duplicado del personal militar	Donde se produzca	Directo	Interesado Eleva S1 ó G1
29	Copia de la sentencia definitiva de sumarios de personal militar	AJE	Directo	AJE
30	Inscripción de postulantes a ingresar a la ESG, EST, IIFFAA.	---	---	---
31	Procedimiento a seguir con personal militar en situación especial.	Cdo(s) GUB y Dir(s) Gr1(s)	Vía Jerárquica	Jefe de Elemento
32	Notas de enterado con la comunicación de ascenso por parte de la JJCC	El interesado	Directo	El interesado
33	Sistema de juntas de calificación para otorgar ascensos, permanencias y/o eliminaciones del personal de suboficiales	Juntas de Calificación Regionales	Directo	Comandante correspondiente a cada Junta Regional
34	Informe especial de calificaciones de coroneles	Gr1(s) en actividad	Directo. A la mano bajo sobre cerrado "ESTRICTAMENTE CONFIDENCIAL"	Gr1(s) en actividad
35	Reclamos y recursos	Donde se produzca	Vía jerárquica, excepto lo permitido por Res MD Nro 1051/14	El interesado
36	Procedimiento para solicitar numeración y registro para legajo médico.	Instituto de Reclutamiento y Elementos que recluten por OEJEMGE Nro(s) 1010/01 y 1018/03	Directo	S1 ó G1
37	Informe médico de oficiales superiores y jefes nombrados para desempeñar cargos de director, subdirector, J Pl My, J Un, 2do J Un Y J Subun Ind.	El interesado	Directo	El interesado
38	Procedimientos para la tramitación de informaciones administrativas por accidente o enfermedad	Según Apéndice 24	Según Apéndice 24	Según Apéndice 24
39	Normas para solicitar suplementos particulares y compensaciones	Donde se produzca	Directo (3)	S1 ó G1
40	Disposiciones básicas y complementarias que rigen en materia de cursos en el país	Según corresponda	Directo	S1 ó G1

<b>Nro de Orden</b>	<b>DOCUMENTO</b>	<b>ELEMENTO QUE DEBE ELEVARLA</b>	<b>PROCEDIMIENTO DE ELEVACIÓN</b>	<b>AUTORIDAD QUE DEBE FIRMAR Y/O ELEVAR EL DOCUMENTO</b>
41	Elevación de legajos originales y fichas anexo 1 de oficiales y suboficiales art 11	Donde se produzca	Directo	S1 ó G1
42	Normas para el servicio militar	---	---	---
43	Procedimiento a seguir para producir informe de estado disciplinario	Según Apéndice 28	Según Apéndice 28	Jefe Elemento
44	Normas para la inscripción y selección de personal integrante de OOMMPP y observadores militares u oficiales de enlace.	Donde se produzca	Directo por MM	Jefe Elemento
45	Sistema de incorporación al servicio militar voluntario del ejército siglo XXI.	---	---	---
46	Documento único para la incorporación al ejército (DUPIE)	Donde se produzca	Directo	Jefe Elemento
47	Solicitud de eliminación de personal por antecedentes desfavorables	Donde se produzca	Directo	Jefe Elemento
48	Procedimiento a seguir para solicitar dispensa	Donde se produzca	Directo	Jefe Elemento
49	Procedimiento para la incorporación de suboficiales al escalafón de músicos	Donde se produzca	Directo	Jefe Elemento
50	Procedimiento para implementar la firma del compromiso de servicios por parte del personal militar que realiza cursos, actividades o funciones que le aportan una capacitación adicional	Donde se produzca	Según Apéndice 35	Según Apéndice 35
51	Procedimiento a seguir para proceder a la renuncia a la compensación por cambio de destino	Donde se produzca	Según Apéndice 36	Según Apéndice 36
52	Personal designado como profesor militar permanente, no permanente y adjunto	Instituto donde se produzca	Según Apéndice 37	Según Apéndice 37
53	Procedimiento a seguir para solicitar autorización para desempeñar funciones o tareas ajenas al ámbito militar	Donde se produzca	Según Apéndice 38	Según Apéndice 38
54	Confección y elevación del resumen de legajo para el personal de oficiales	Donde se produzca	Según Apéndice 39	Según Apéndice 39

<b>Nro de Orden</b>	<b>DOCUMENTO</b>	<b>ELEMENTO QUE DEBE ELEVARLA</b>	<b>PROCEDIMIENTO DE ELEVACIÓN</b>	<b>AUTORIDAD QUE DEBE FIRMAR Y/O ELEVAR EL DOCUMENTO</b>
55	Informe a elevar al registro único disciplinario del ejército cada vez que se impone una sanción disciplinaria	Donde se produzca	Según Apéndice 40	Según Apéndice 40
56	Informe a producir en oportunidad de ordenarse la instrucción de información disciplinaria para investigar la comisión de una falta grave o gravísima	Donde se produzca	Según Apéndice 41	Según Apéndice 41
57	Informe a producir cada vez que se disponga suspender o levantar la suspensión del servicio de personal militar	Donde se produzca	Según Apéndice 42	Según Apéndice 42
58	Procedimiento a seguir una vez impuesta la sanción disciplinaria de destitución	Donde se produzca	Según Apéndice 43	Según Apéndice 43
59	Informe a elevar a la dirección general de personal y bienestar cada vez que se presenta ante la justicia una solicitud de revisión de una sanción disciplinaria	Donde se produzca	Según Apéndice 44	Según Apéndice 44
60	Ficha de registro individual	Donde se produzca	Directo	Eleva S1 ó G1
61	Informe de actualización de ficha de registro individual	Donde se produzca	Directo	Eleva S1 ó G1
62	Documento único de futuro inmediato (DUFI)	Donde se produzca	Directo	J Elem