



## CAPITULO I

### Procedimiento

1. Se asignará a cada analista (o a un grupo) una Repartición determinada donde procederá al relevamiento de la información necesaria.

Comenzará la tarea entrevistando a la máxima jerarquía de la dependencia (desde Dirección General) a quien requerirá, además de la descripción de tareas de su puesto en el FR-1, toda la información general relativa a la Repartición que podrá volcar en un organigrama. Asimismo este funcionario le indicará el personal a su cargo a ser entrevistado que cumple diferentes tareas, cubriendo con estas encuestas todos los puestos de la dependencia hasta el último nivel y confeccionando para cada uno de ellos un FR-1.

2. Una vez recogida toda la información de una Repartición, el Supervisor del Equipo analizará la razonabilidad del trabajo realizado, si no se considera aceptable se efectuarán nuevamente las entrevistas.
3. Se procederá a archivar provisoriamente los antecedentes de cada dependencia a la espera del próximo paso.
4. Cuando se haya completado la recopilación de la información en todas las Reparticiones que intervienen en el estudio se clasificará los FR-1 por puesto.
5. Se analizará la consistencia de los antecedentes relevados de un mismo puesto en las Reparticiones, se tendrá como máximo tantas descripciones como el número de dependencias visitadas y como mínimo una descripción, en este último caso si los datos que se poseen no se consideran suficientes se procederá a entrevistar al Superior inmediato a fin de que complete convenientemente esta descripción.
6. Una vez analizada exhaustivamente la tarea se confeccionará la descripción definitiva que será volcada en el FR-2 o FR-3, según se trate de puestos con funciones de supervisión o sin funciones de supervisión.
7. Se procederá en forma análoga hasta agotar todos los puestos relevados; completando de esta forma las descripciones de puestos de la Administración Pública Provincial de Salta.

PROVINCIA DE SALTA

RECOPILACION DE INFORMACION PARA DESCRIPCION DE TAREAS

HOJA. . . DE . . .

Ministerio (1)

Secretario de  
Estado (2)

Repertición (3)

Departamento (4)

Denominación del cargo (5)

NOMBRE Y APELLIDO DEL INFORMANTE (6)

Fecha confección (7)

Analista (8)

Supervisor (9)

F u n c i ó n

E s p e c i f i c a (10)

Responsabilidad material o monetaria (11)

Servicio Personal (12)

Educación (13)

Experiencia (14)

Indicador de conflicto de intereses  
(15)

## ANEXO 1/2

### Instrucciones para el llenado del formulario FR-1 para Recopilación de Información para Descripción de Puestos

Para cada puesto a describir se usará un formulario.

- (1) Colocar el nombre del Ministerio a que pertenece el puesto a describir. En caso de que se trate de un puesto de repartición descentralizada o Asesoría Gubernamental se colocará el nombre de ésta en dicho casillero.
- (2) Colocar el nombre de la Secretaría de Estado a que pertenece el puesto a describir. En caso de que se trate de un puesto de repartición descentralizada o Asesoría Gubernamental, este casillero deberá dejarse en blanco.
- (3) Colocar el nombre de la Repartición (ej.: Dirección General de ...) a que pertenece el puesto a describir. En el caso de que se trate de un puesto de repartición descentralizada o asesoría Gubernamental, se colocará el nombre de la repartición a nivel de Dirección (ej.: Dirección General de Administración de Personal).
- (4) Colocar el nombre del Departamento a que pertenece el puesto a describir (cualquiera sea el organismo de que se trate).
- (5) Colocar el nombre del puesto a describir.
- (6) Colocar el nombre y apellido de la persona entrevistada que desempeña el puesto.
- (7) No requiere explicación adicional.
- (8) Firma del analista que efectuó la entrevista y el llenado del presente formulario.
- (9) Firma del supervisor de analistas que aprobó el contenido del formulario.
- (10) Describir en forma narrativa las tareas y responsabilidades del puesto comenzando por las más importantes. Comenzar con verbo en infinitivo. Indicar el porcentaje de tiempo insumido en cada tarea.
- (11) Lo consignado en este punto se relaciona con "Errores que puedan cometerse"- Manual de Descripción de Puestos - Capítulo II - Definición de Factores.

- (12) Ver Manual de Descripción de Puestos - Capítulo II - Definición de Factores
- (13) Idem.
- (14) Idem.
- (15) Idem.

FORMULARIO DE DESCRIPCION DE PUESTOS  
CON FUNCIONES DE SUPERVISION Y/O TECNICAS

Denominación del Cargo: (1)

Confeccionado: ../../19..

Código:

---

1. OBJETIVO DEL CARGO O FUNCION (2)

2. PRINCIPALES DEBERES U OBLIGACIONES (3)





ANEXO I/4

Instrucciones para el llenado del Formulario FR-2 de Descripción de Puestos con funciones de supervisión y/o técnicas.

Frente: (1) No requiere explicación adicional.

(2) Describir brevemente los objetivos generales del cargo.

(3) Corresponde a la llamada (1) de las instrucciones para el llenado del FR-1.

Dorso: (4) En este casillero se colocará el puntaje para cada factor según el Manual de Evaluación de Puestos para el personal con funciones de supervisión y/o técnicas.

(5), (6), (7), (8), (9), (10), (11), (12) y (13). No requieren explicación adicional - Ver el concepto en el Manual de Descripción de Puestos - Capítulo II - Definición de Factores.

(14) Sumar los puntajes de todos los factores, obteniendo así el total de puntos del puesto.

(15) Una vez obtenido el puntaje total, se consignará el grado a que corresponde, según una escala a determinarse.

(16) Una vez llenado el presente formulario se girará a las instancias superiores que se designen para su aprobación.

(17) Se colocará la fecha de aprobación.



FORMULARIO DE DESCRIPCION DE PUESTOS  
SIN FUNCIONES DE SUPERVISION

Denominación del Cargo: (1)

Confeccionado: .../.../19..

Código:

---

1. OBJETIVO DEL CARGO O FUNCION (2)

2. PRINCIPALES DEBERES U OBLIGACIONES (3)

DATOS QUE RESPALDAN LA EVALUACION DEL CARGO

DETALLE DE FACTORES	PUNTOS (4)
1. <u>EDUCACION</u> (5)	
2. <u>EXPERIENCIA</u> (6)	
3. <u>COMPLEJIDAD</u> (7)	
4. <u>RESPONSABILIDAD</u> (8)	
5. <u>SUPERVISION A QUE ESTA SUJETO</u> (9)	
6. <u>RELACIONES INTERPERSONALES</u> (10)	
7. <u>ESFUERZO MENTAL Y ESFUERZO FISICO</u> (11)	
8. <u>AMBIENTE DE TRABAJO</u> (12)	
TOTAL DE PUNTOS (13)	

Aprobado por (15)		
Fechas (16)		

GRADO (14)

## ANEXO I/6

### Instrucciones para el llenado del Formulario FR-3 de Descripción de puestos sin funciones de supervisión.

Frente: (1) No requiere explicación adicional

(2) y (3) idem instrucciones llenado formulario FR-2.

Dorso: (4) En este casillero se volcará el puntaje para cada factor según el Manual de Evaluación de Puestos para el personal sin funciones de supervisión.

(5), (6), (7), (8), (9), (10), (11) y (12) No requiere explicación adicional. Ver el concepto en el Manual de Descripción de Puestos - Capítulo II - Definición de factores.

(13), (14), (15), y (16) Idem instrucciones para el llenado del formulario FR-2.

## CAPITULO II

### DEFINICION DE FACTORES Y ENUNCIACION DE NIVELES

#### A. DEFINICION DE FACTORES PARA PUESTOS CON FUNCIONES DE SUPERVISION Y/O TECNICO

##### a) Educación

Mide el nivel de conocimientos obtenidos a través de estudios cursados, que constituyen un requisito esencial para desarrollar las tareas del cargo. Las siguientes clasificaciones están expresadas en términos de educación formal, con el fin de mostrar que ciertos conocimientos específicos o generales son necesarios y que dicha formación educacional se adquiere generalmente como resultado de un determinado período de estudios en escuelas y/o universidades.

Al evaluar el cargo deben analizarse las necesidades del mismo, sin tener en cuenta la educación formal de la persona que lo desempeña.

1. Estudios primarios completos
2. Estudios secundarios hasta 3º año, o instrucción equivalente
3. Estudios secundarios completos. Este nivel incluye cursos de capacitación relacionados con el cargo.
4. Estudios secundarios completos más 2 o 3 años de estudios universitarios o formación equivalente.
5. Estudios universitarios completos
6. Estudios universitarios completos más cursos especializados de post-graduados con duraciones superiores a un año

##### b) Experiencia

Mide el lapso mínimo que normalmente se requiere de una persona, con la formación educacional adecuada, para aprender a desarrollar eficientemente las tareas del cargo.

Este factor incluye la experiencia previa en trabajos similares o afines, que hayan contribuido a proporcionarle conocimientos esenciales para un adecuado desempeño en el cargo.

1. De 3 a 6 meses
2. Más de 6 meses y hasta 1 año
3. Más de 1 año y hasta 2 años
4. Más de 2 años y hasta 3 años
5. Más de 3 años y hasta 4 años
6. Más de 4 años

c) Complejidad

Este factor mide las dificultades relativas a las tareas del cargo. Mide asimismo, la iniciativa y la capacidad de comprensión necesaria para investigar y analizar problemas con diferentes grados de complejidad y obtener soluciones adecuadas y oportunas. Se considerará en la medida en que el trabajo sea de tipo rutinario, estandarizado, semi-rutinario, etc. , o en cuanto a la relativa dificultad de los informes requeridos.

1. Las tareas son de naturaleza simple y requieren poca iniciativa o criterio propio, pues los procedimientos están estandarizados y no se presentan situaciones difíciles de resolver.
2. Las tareas en general son rutinarias. Los problemas pueden involucrar algunas dificultades pero no son complejos; los procedimientos están estandarizados y las alternativas son limitadas.
3. Las tareas involucran algunas funciones de tipo semi-rutinario o son relativamente complejos en cuanto a cálculos, informes requeridos y ciertas prestaciones de servicios que implican situaciones complejas aunque en su mayor parte los procedimientos están estandarizados, en algunos casos se requiere cierta iniciativa o criterio.
4. Las tareas son normalmente de naturaleza algo difícil por la complejidad de los informes y cálculos requeridos, por la iniciativa y criterio a emplear en el planeamiento de cursos de acción o en la determinación del grado de flexibilidad de las normas estandar. El trabajo puede realizarse sólo dentro de procedimientos hasta cierto punto definidos.

5. Las tareas requieren considerable iniciativa y criterio personal para el planeamiento y la realización de funciones que se hallan dentro de estándares sólo generalmente definidos, para el análisis o confección de informes complejos y diseños de nuevos procedimientos, o para el manejo de situaciones no rutinarias. Se requiere un alto nivel de eficacia en el desempeño de todas las tareas.

d) Responsabilidad

Este factor mide la obligación impuesta al cargo por la naturaleza del mismo o por la autoridad conferida a quien lo ejerce. Se considera que la responsabilidad existe hasta el límite en que las situaciones, condiciones o acciones son controlables, y cualquier pérdida, daño o inconveniente (dentro de esos límites) son directamente atribuibles a la actuación del individuo. Este factor mide, asimismo, el cuidado requerido para prevenir errores, la probabilidad de ocurrencia de los mismos y la significación relativa de las pérdidas monetarias resultantes.

1. Responsable por tareas claramente definidas, que involucren montos menores de dinero. Los errores en que puede incurrirse son fácilmente detectables y rápidamente corregibles y no traban el normal desenvolvimiento de las tareas de la sección. El trabajo se efectúa bajo supervisión directa.
2. Responsable por acciones relacionadas con políticas globalmente definidas que involucren sumas considerables de dinero. Los errores que pueden cometerse son de importancia relativa y pueden ser corregidos en procesos siguientes, pero ocasionan demoras e inconvenientes e inciden en costos y pérdidas materiales. El trabajo está sujeto a supervisión ocasional.
3. Responsable por tareas y decisiones que inciden en planes y programas de Gobierno a corto plazo o que afectan en menor medida el desenvolvimiento del Estado Provincial. Las acciones o decisiones involucren montos importantes de dinero. Los errores que puedan cometerse no son fácilmente detectables y pueden acarrear consecuencias de consideración. El trabajo se realiza bajo directivas generales y la supervisión es esporádica.
4. Responsable directo sobre planes y programas de Gobierno a mediano y largo plazo, los que se consideran de gran implicanci

cia en los aspectos económico, político y/o social de la Provincia. Su acción es decisiva en el desarrollo de la Provincia. Los errores en que se puede incurrir pueden escapar a los controles de la Dirección, ocasionando perjuicios graves.

e) Naturaleza de la Supervisión ejercida

Mide el tipo de supervisión ejercida sobre personal, directamente, considerando además el nivel del cargo que este desempeña en la organización y teniendo en cuenta la relativa complejidad de las tareas que el mismo realiza.

1. Supervisión estrecha sobre personal auxiliar de una sección cuyas tareas -de índole elemental- dirige y controla paso a paso, ejecutando ocasionalmente alguna de ellas.
2. Supervisión directa sobre personal auxiliar y supervisores de último nivel en una sección o departamento, cuyas tareas son de carácter rutinario.
3. Supervisión sobre Jefes menores o personal auxiliar en una Sección o Departamento con ingerencia sobre la asignación de trabajos y responsabilidades. La naturaleza de las tareas que supervisa es de tipo semi-rutinario .
4. Supervisión en una Repartición (Dirección) sobre Jefes departamentales y otros, cuyas responsabilidades involucran costos, personal, métodos y materiales. La Dirección de la Repartición implica la supervisión de tareas complejas.

f) Alcance de la Supervisión ejercida

Mide el grado de responsabilidad por el ejercicio de la supervisión en función del número de empleados incluidos en su área:

1. Supervisión hasta 3 empleados
2. Supervisión entre 4 a 6 empleados
3. Supervisión entre 7 a 10 empleados
4. Supervisión entre 11 a 15 empleados
5. Supervisión más de 15 empleados

g) Relaciones Interpersonales

Este factor mide la responsabilidad de trabajar, con o a través de otras personas: telefónicamente, por correspondencia, o contacto personal. Se considera en este caso, la naturaleza y el objeto de los contactos requeridos y si la tarea incluye contacto con empleados de otras dependencias o reparticiones, proveedores y público en general.

1. Responsable en primer lugar por tener una relación efectiva con sus compañeros más próximos, aunque podría tener ciertos contactos con personal de otras secciones en problemas menores de tipo rutinario.
2. Responsable por contacto con empleados de otras secciones principalmente para proveer u obtener información de tipo rutinario o realizar contactos externos ocasionales principalmente con el objeto de intercambiar información de carácter rutinario; para llegar a una comprensión o entendimiento con estos contactos no se requieren demasiadas discusiones o argumentos.
3. Responsable por contactos regulares con empleados de otras secciones o reparticiones para obtener o proveer información frecuente, algo compleja y fuera de rutina y que normalmente requiere cierta argumentación y conversación para llegar a su entendimiento o clarificación; o frecuentes contactos con personas ajenas a la Administración que requieren principalmente, tacto y cortesía para crear una impresión favorable.
4. Responsable por contactos regulares con empleados de otros Ministerios, agencias externas, proveedores, etc. que requieren tacto, discreción y/o criterio o cierta habilidad de persuasión para obtener la buena voluntad o asentimiento del contacto y donde cualquier acto impropio podría repercutir en los resultados de su gestión. Esta categoría incluiría cargos que tuvieran, por su naturaleza, contacto constante con proveedores, donde el mismo puede tener influencia en pérdidas de tipo material o monetaria.

h) Esfuerzo mental y esfuerzo físico

Este factor mide las exigencias del cargo en lo que respecta a esfuerzo mental y esfuerzo físico necesarios.



Se considera esfuerzo mental, todo lo referente a la cantidad y calidad de concentración requerida para desempeñar el cargo y es-fuerzo físico a todo lo relativo a exigencias musculares en térmi-nos de duración e intensidad,tales como: levantar pesos, o estar parado o realizar movimientos monótonos en forma repetitiva.

A. Esfuerzo Mental

1. El flujo del trabajo y la naturaleza de las tareas involucran una concentración normal.
2. El flujo del trabajo y la naturaleza de las tareas involucran ocasionalmente niveles de concentración mental y/o visual superiores a los normales.
3. El flujo de trabajo y la naturaleza de las tareas involucran concentración mental y/o visual por largos y sostenidos períodos de tiempo.

B. Esfuerzo Físico

1. El flujo de trabajo y la naturaleza de las tareas requieren poco esfuerzo físico.
2. Las tareas involucran esfuerzos físicos superiores a los normales debido a la ocasional necesidad de permanecer parado, o de caminar o de repetir movimientos monóto-nos durante parte del tiempo.
3. Las tareas son físicamente fatigosas debido a la necesi-dad de estar continuamente parado, o de levantar regular-mente cargas pesadas, etc.

i) Ambiente de Trabajo

Este factor mide las exigencias del cargo relativas a los "elementos circundantes" o sea a todo lo atinente a la medida en que ele-mentos desagradables tales como: estar expuesto a ruidos moles-tos, suciedad, temperaturas extremas, peligros, etc., influyan o estén presentes regularmente en el trabajo.

1. Ambiente de trabajo y elementos circundantes normales

2. Ambiente de trabajo normal y ocasionalmente expuesto a ruidos molestos, temperaturas extremas, suciedad, etc.
3. Ambiente de trabajo desagradable a causa de elementos tales como exposición frecuente a ruidos molestos, temperaturas extremas, suciedad, etc.

## B. DEFINICION DE FACTORES PARA PUESTOS SIN FUNCIONES DE SUPERVISION

### a) Educación

Definición: Idem A. a) del Manual con funciones de supervisión.

1. Estudios primarios incompletos
2. Estudios primarios completos
3. Estudios secundarios hasta 3º año, o instrucción equivalente
4. Estudios secundarios completos
5. Estudios secundarios completos más 2 o 3 años de estudios universitarios o formación equivalente.

### b) Experiencia

Definición: Idem A. b) del Manual con funciones de supervisión.

1. Hasta 2 meses
2. Más de 2 meses y hasta 5 meses
3. Más de 5 meses y hasta 9 meses
4. Más de 9 meses y hasta 1 año
5. Más de 1 año.

### c) Complejidad

Definición: Idem A. c) del Manual con funciones de supervisión.

1. Tareas elementales basadas en actividades rutinarias requiriendo para su desempeño escasa o ninguna iniciativa personal.
2. El cargo requiere para su desempeño poca iniciativa o criterio propio, estando sus procedimientos estandarizados.
3. Las tareas en general no son difíciles pero pueden involucrar problemas en que se requiere juicio personal para decidir la acción a seguir, dentro de los límites de normas o procedimientos claramente establecidos.
4. El trabajo presenta algunas dificultades y las tareas están su peditadas a políticas o instrucciones amplias. Debe anali-

zar los hechos y decidir la acción a seguir cuando se presentan problemas no rutinarios.

5. El trabajo es difícil y las tareas involucran frecuentemente problemas donde es necesario tomar decisiones que requieren juicio propio e iniciativa.

d) Responsabilidad

Definición: Idem A. d) del Manual con funciones de supervisión.

1. Responsabilidad sobre trabajos muy estandarizados en los que la posibilidad de ocasionar demoras o pérdidas materiales es poco probable. Los errores que pueden cometerse son rápidamente detectables y de muy poca implicancia.
2. Responsabilidad por tareas en las que el descuido en el trabajo puede incidir en demoras menores y ocasionar inconvenientes para los demás. Los errores que pueden cometerse son de importancia relativa y de fácil solución.
3. Responsabilidad por tareas sobre las que se debe ejercer cierto cuidado y vigilancia para prevenir pérdidas, daños y/o demoras. Los errores que puedan cometerse podrían relacionarse con montos apreciables de fondos u ocasionar daños materiales de cierta importancia sobre maquinarias, equipos, implementos materiales, etc.
4. Responsabilidad por tareas no repetitivas en las que la posibilidad de pérdidas tangibles e intangibles que resultan de descuidos y errores o mal desempeño son significativas. Se incluye en este nivel las tareas que por su naturaleza requieren cierto grado de responsabilidad por información confidencial.

e) Esfuerzo mental y esfuerzo físico

Definición: Idem A. h) del Manual con funciones de supervisión.

A. Esfuerzo Mental

1. Actividades normales que no requieren concentración mental y/o visual especial.

2. Tareas sujetas ocasionalmente a realizar esfuerzos que requieran una concentración mental y/o visual particular.
3. Tareas que periódicamente requieren una concentración mental y/o visual elevada.
4. Tareas que normalmente exigen una elevada concentración mental y/o visual.

B. Esfuerzo Físico

1. Tareas normales que no requieren esfuerzo físico particular.
2. Tareas que ocasionalmente requieren cierto desgaste físico.
3. Tareas que ocasionalmente exigen para su desempeño un desgaste físico de importancia, permanecer parado, levantar pesos, etc.
4. Tareas que normalmente están rodeadas de exigencias físicas importantes que hacen al desempeño de las mismas, por ejemplo estar continuamente parado, levantar cargas pesadas, etc.

f) Supervisión a que está sujeto

Considera el grado hasta donde se requiere acción independiente y la cantidad de supervisión a que está sujeta la libertad de acción.

1. Trabaja bajo supervisión muy directa o sujeto a tareas altamente repetitivas delimitadas por normas en vigencia y procedimientos establecidos, consultando con la supervisión cualquier caso cuestionable.
2. Trabajo sujeto a supervisión ocasional, planea su propia tarea y procede sólo cuando los objetivos están claramente establecidos y las tareas en su mayor parte siguen normas en vigencia, consultando a su supervisor sólo en casos especiales.
3. Trabaja bajo directivas generales, cuyos objetivos son el cumplimiento de determinadas metas, planea -aunque elementalmente- procedimientos y métodos para alcanzar objetivos de finidos.

4. Trabaja en forma independiente, consultando a sus superiores en casos de tratarse de compromisos mayores que los de costumbre.

g) Ambiente de Trabajo

Definición: Idem A. i) del Manual con funciones de supervisión.

1. Condiciones ambientales de trabajo normales.
2. Condiciones ambientales de trabajo buenas. Ocasionalmente expuesto a ruidos, suciedad, calor, etc. o cualquier factor desagradable que afecte las condiciones de trabajo.
3. Algunas condiciones desagradables, como por ejemplo ruidos, gases, calor, suciedad, etc. aunque sin estar expuesto a ellas permanentemente.
4. Permanente exposición a diferentes factores desagradables.
5. Frecuente exposición a condiciones de trabajo peligrosas.

h) Relaciones Interpersonales

Definición: Idem A. g) del Manual con funciones de supervisión.

1. Responsable en primer término por tener una relación efectiva con sus compañeros más próximos.
2. Relaciones con el personal de la sección, aunque ocasionalmente podría tener ciertos contactos con personal de otras secciones. La información intercambiada es meramente rutinaria.
3. Responsable por contactos regulares con empleados de otras secciones, principalmente para proveer u obtener información de tipo rutinario o realizar contactos externos ocasionales. Para llegar a una comprensión o entendimiento con estos contactos no se requieren discusiones o argumentos.
4. Responsable por contactos regulares con empleados de otras secciones o reparticiones para obtener y proveer información frecuentemente algo compleja y fuera de rutina y que normalmente requiere cierta argumentación o conversación para llegar a un entendimiento o clarificación; o frecuentes contactos con personas ajenas a la Administración que requieren principalmente tacto y cortesía para crear una impresión favorable.