

CATALOGADO

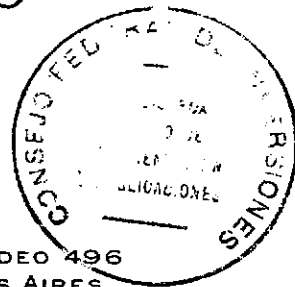
11653

HARTENECK, LÓPEZ Y CÍA.

CONTADORES PÚBLICOS
CONSULTORES EN ADMINISTRACIÓN

TELÉFONOS: 40-0522/0583
0590/9035

MONTEVIDEO 496
BUENOS AIRES



14 de julio de 1972

Señor Secretario General del
Consejo Federal de Inversiones
Licenciado Santiago E.J. Giloraux
Alsina 1401
Capital Federal

De nuestra mayor consideración:

Tenemos el agrado de poner a su consideración el Informe Final correspondiente a la Ira. Fase - IIa. Etapa del Plan Piloto para Implantar en la Administración Provincial de Salta un Sistema Integral de Remuneraciones.

Debemos señalar que dado que aún restan ciertas tareas que se consignan en el presente informe con posterioridad se pondrá a consideración del C.F.I. un informe complementario.

Quedamos a su disposición por cualquier aclaración o ampliación que pudiera requerirse y lo saludamos con nuestra más distinguida consideración.

HARTENECK, LÓPEZ Y CÍA

(Socio)

0
K.310
H 11
2. etapa
III

PLAN PILOTO PARA IMPLANTAR
EN LA ADMINISTRACION PROVINCIAL DE
SALTA
UN SISTEMA INTEGRAL DE REMUNERACIONES

INFORME FINAL
DE LA
Ira. FASE - IIa. ETAPA

INDICE

	<u>Página</u>
I. INTRODUCCION	1
II. TAREA REALIZADA	
A. Modificación de los Manuales presentados en la Ia. Etapa	2
B. Supervisión de la tarea de descripción de puestos	3
C. Prueba Piloto del Sistema de Evaluación de puestos	
1. Generalidades	5
2. Descripción del método utilizado	6
3. Resultados de la Evaluación de Puestos	7
4. Estructura de Remuneraciones propuesta a efectos de la Prueba Piloto y rectas de regresión de DVS	8
5. Estimación del costo presunto de aplicar el sistema propuesto en la DVS	
a. Definiciones asumidas	
b. Conceptos de costo e ingreso analizados	
c. Estimación del Flujo de Fondos diferencial derivado de la aplicación del sistema propuesto -DVS-	12
6. Proyección del impacto financiero consecuente de la aplicación del sistema propuesto en todo el ámbito de la Administración Provincial	
a. Definiciones asumidas	
b. Conceptos de costo e ingreso analizados	
c. Estimación del Flujo de Fondos diferencial derivado de la aplicación del sistema propuesto -Provincia	22

Página

7.	Conclusiones de la Prueba Piloto efectuada	26
III.	TIEMPOS INSUMIDOS Y DOCUMENTACION PRE- SENTADA	29
	ANEXO - Modificaciones a Manuales Revisión Nº 2	30



I. INTRODUCCION

El presente informe reseña lo actuado durante esta Ira. Fase de la IIa. Etapa del Plan Piloto que nos ocupa.

Si bien queda pendiente la total conclusión de las descripciones definitivas, se han logrado los objetivos originalmente previstos. Los resultados de la Prueba Piloto efectuada en la Dirección de Vialidad de Salta han sido francamente alentadores, al punto de exceder nuestras estimaciones previas.

Durante el curso del trabajo se ha producido un paso muy positivo al formular la Provincia, con apoyo del C. F. I. y de esta firma Consultora el Anteproyecto de Ley de Carrera Administrativa. Este anteproyecto, que aún no ha sido elevado al Poder Ejecutivo Provincial, contempla la introducción del Plan Piloto. Queremos agradecer la colaboración que durante el curso de la tarea nos han brindado los Señores Cont. Fernando Pose, Cont. Carlos Domínguez Molet y Dr. Mirazón, del C. F. I.; Sr. Jorge H. Mac. Gaul Coordinador del Proyecto; Lic. Carlos Arredondo y Sra. Carmen M. de Carbonell, de la Dirección General de Administración de Personal y los Señores Analistas de la Provincia.

II. TAREA REALIZADA

A. Modificación de los Manuales presentados en la Primera Etapa

Cumplimentando lo establecido en el punto A. de la Fase I de la propuesta de servicios profesionales, se procedió a la recopilación de todos los manuales diseñados en la Primera Etapa. Se introdujeron, asimismo, algunas modificaciones que se consideraron pertinentes, lo que dió origen a la Revisión Nº 2 de los Manuales. Cabe destacar que estos diseños fueron aplicados integralmente en la Dirección de Vialidad de Salta, donde se efectuara la prueba piloto del sistema de evaluación. Como resultado de esta experiencia, surgieron nuevas modificaciones al Manual de Evaluación de Puestos en los Factores: Educación, Responsabilidad, Alcance de la Supervisión Ejercida y Esfuerzo Mental y Esfuerzo Físico.

Se adjunta en el anexo, las hojas correspondientes a estos factores modificados, a efectos de reemplazarlas.

B. Supervisión de la tarea de descripción de puestos

Esta actividad motiva, a la fecha del presente informe, una nueva prórroga en el término de la Fase que nos ocupa.

Las causas de este atraso se centran, básicamente, en:

- . Demora en el relevamiento y elaboración de las descripciones preliminares que al inicio de esta Fase debieron estar concluídas.

Al comenzarse esta Fase el estado de los trabajos era:

- Alrededor del 30% de puestos sin relevar.
- Alrededor del 50% de descripciones preliminares, sin efectuar.
- . Asignación de una cantidad de analistas menor que la prevista.
- . Asignación de analistas adicionales sobre una base "Part-time" y durante horas extras cuyo cumplimiento por parte de los analistas era meramente voluntario.
- . Escasa agilidad en la entrega de información por parte de las Reparticiones cuyos funcionarios no conocen los objetivos y alcance del Proyecto,

En este ~~contéxto~~ contexto hubo que completar los aspectos inconclusos y asimismo, a efectos de confirmar la información de que disponíamos, fue necesario distribuirla entre todos los jefes de Reparticiones para que la aprobaran o que, eventualmente, formularan observaciones. La referida actividad de revisión y aprobación de descripciones insumió aproximadamente un mes y medio del equipo completo de analistas.

Completada esa actividad se procedió a comenzar con las descripciones definitivas que, a la fecha, se encuentran completadas en, aproximadamente, 50%. Cuando se haya completado esta tarea presentaremos un informe complementario con los comentarios pertinentes.

C. Prueba Piloto del Sistema de Evaluación de Puestos

1. Generalidades

Con el doble objetivo de:

- . Probar los manuales elaborados y
 - . Estimar los costos del Sistema propuesto,
- se desarrolló una Prueba Piloto del Sistema.

Para esta experiencia se seleccionó a la Dirección de Viabilidad de Salta, atendiendo a las siguientes razones:

- . Adecuada representatividad dada por un volumen apreciable de personal y por la existencia de cargos de distintas especialidades y niveles.
- . Receptividad, por parte de la DVS respecto de sistemas que presuntamente solucionarían algunos de sus problemas.

Es importante señalar que no ha sido un objetivo directo del trabajo realizado la inmediata transformación del Sistema de Remuneraciones de la DVS. La Prueba Piloto efectuada nos habilita para obtener conclusiones generales sobre el comportamiento del Sistema pero, no obstante, es previsible que al momento de la implementación del Sistema habrá que revisar y modificar ciertas evaluaciones de puestos. De lo expuesto debe concluirse que no es forzoso que al aplicar formalmente el Sistema la DVS utilice las evaluaciones de puestos que figuran en este informe.

En el curso del presente trabajo hemos contado con el inestimable apoyo del Sr. Presidente de la Dirección de Vialidad de Salta, Ing. Antonio Monteros. Colaboraron estrechamente, como miembros del Comité de Evaluación de Puestos los Señores Ing. Beni de Frans Blozer - Jefe del Departamento Planeamiento y Estadística - , C.P.N. Pedro Arnau - Jefe del Departamento Contable y Sr. Jorge Haroldo Mac. Gaul - en su doble carácter de Secretario General de la DVS y Coordinador del Proyecto.

2. Descripción del método utilizado

Los pasos seguidos para la implementación de la Prueba Piloto han sido los siguientes:

- . Capacitación y asesoramiento de los Comités de Evaluación de Puestos. Se efectuaron varias sesiones de entrenamiento para los miembros del Comité. Todas las reuniones fueron presenciadas por, al menos, uno de nuestros consultores que actuaron como moderadores. Participó también de estas sesiones un representante de la D.G. de A. de P.
- . Evaluación de todos los puestos de la Repartición. Durante el curso de un mes se evaluaron todos los puestos de la DVS. Esta evaluación se efectuó so-

bre la base de Drescripciones de Puestos elaboradas por los analistas de la Dirección de Personal, revisadas por nuestros consultores y conformadas por los respectivos Jefes de la DVS.

. Elaboración de la curva actual y curva propuesta.

Sobre la base de la Evaluación de Puestos y del encasillamiento de cada uno de los agentes en un cargo determinado se elaboró la curva actual de la DVS. Asimismo, sobre la base de los diseños de la Ia. Etapa, se confeccionó la curva propuesta de la DVS.

. Estimación del costo presunto de aplicar el Sistema en la Repartición. Se calculó, con las restricciones que se mencionan en el punto II.C.5 el costo del Sistema propuesto en relación con el del sistema actual.

. Proyección de costo a nivel Provincia.

Se proyectaron, de acuerdo a distintos índices, los resultados de la DVS a nivel Provincia.

. Elaboración de conclusiones acerca de la aplicabilidad del sistema.

3. Resultados de la Evaluación de Puestos

Como resultado del trabajo del Comité respectivo quedaron evaluados 93 puestos representativos de todas las ac -

tividades que se llevan a cabo en la Dirección de Vialidad de Salta. La Prueba Piloto no incluyó los puestos que al 1º de junio de 1972 eran desempeñados por personal jornalizado.

La TABLA I muestra las evaluaciones de todos los puestos discriminando el puntaje obtenido por cada factor.

La TABLA II expone, para los 312 agentes incluidos en la prueba piloto, la relación existente entre el agrupamiento por categorías según el Sistema Propuesto y el vigente para el Presupuesto 1972.

Debe señalarse que a raíz de este proceso de evaluación surgieron algunas modificaciones a los Manuales; las mismas se comentan en el punto II.A "Modificaciones de los Manuales presentados en la Ia. Etapa".

En general el comportamiento de los Manuales ante la evaluación de puestos fue satisfactorio.

4. Estructura de Remuneraciones propuesta a efectos de la Prueba Piloto y rectas de regresión de DVS - Comparación

A efectos de poder obtener resultados de la prueba piloto de evaluación de puestos, se efectuó el diseño de una estructura de remuneraciones en base a los datos sobre salarios vigentes en la Provincia. Con el mismo criterio que apli-

cáramos para el diseño de la escala propuesta en la Primera Etapa, elaboramos una nueva estructura, partiendo de la remuneración mínima actual -\$ 462,00 correspondiente a la categoría 23- hasta la máxima- \$ 2.218,00 correspondiente a Directores "G".- Estos montos los fijamos para los grados 1 y 16 respectivamente de la escala propuesta. El sistema diseñado preve 18 grados, pero aparentemente ningún puesto alcanzaría la puntuación correspondiente al grado 18 y los Directores Generales cuyos puestos resultarían evaluados con mayor puntaje, quedarían encuadrados en el grado 17; "a priori "se conocen algunos de estos puestos, ya que en la actualidad perciben una sobreasignación por responsabilidad jerárquica.

Para el cálculo de los valores de la estructura se realizó una interpolación entre los dos valores señalados y una extrapolación para el grado 17; obteniéndose los siguientes valores:

GRADO	PUNTO MAXIMO	PUNTO MEDIO	PUNTO MINIMO
1	624	543	462
2	658	570	482
3	700	604	508
4	753	646	539
5	819	700	581
6	894	761	628
7	977	835	693
8	1096	925	754
9	1232	1035	838
10	1392	1165	938
11	1604	1325	1046
12	1832	1520	1208
13	2123	1755	1387
14	2485	2045	1605
15	2928	2400	1872
16	3480	2840	2200
17	4170	3390	2610

Hacemos notar que en la parte inferior de la estructura (grado 1 a 7) las superposiciones de remuneraciones son de a 5 grados, del 8 al 13, las superposiciones son de a 4 grados y en el último tramo son de a 3 gra-

dos. Consideramos que este diseño no es óptimo, pero está vinculado con la relación que existe entre el máximo valor y el mínimo de la estructura actual de la Provincia, que alcanza tan sólo a 4,7. Cabe destacar que la relación existente entre el máximo y mínimo en las remuneraciones vigentes al año 1970, era de 7,8. Asimismo, hemos confeccionado las rectas de regresión con la información sobre las remuneraciones actuales de la DVS, que presentamos a fin de efectuar una comparación con la estructura propuesta e inferir algunos resultados, que se detallan más adelante (punto II.C.5).

Presentamos a continuación, el gráfico correspondiente a diseño de la estructura de remuneraciones propuesta y rectas de regresión de la DVS.

**TABLA I.a. RESUMEN DE LA EVALUACION DE PUESTOS CON
FUNCION DE SUPERVISION**

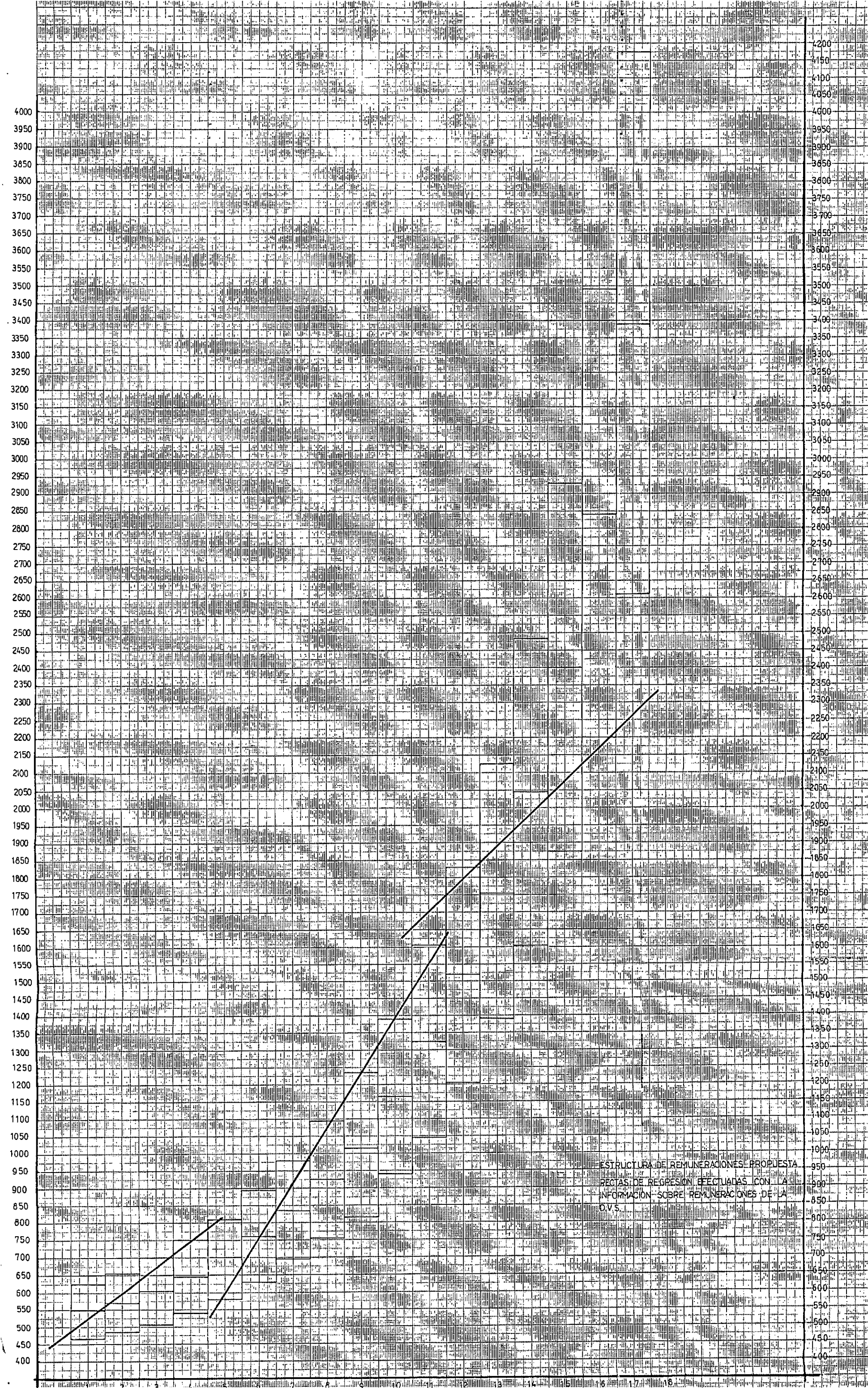
GRADO	DENOMINACION DEL PUESTO	F	A	C	T	O	R	E	S	TOTAL PUNTOS		
		EDUCACION	EXPERIENCIA	COMPLEJIDAD	RESPONSAB.	AMPLITUD DE LA SUPERV.	ALCANCE DE LA SUPERV.	RELACIONES INTERPERSONALES	PRESTACIONES MENTALES Y FISICAS		AMBIENTE DE TRABAJO	
17	DIRECTOR GENERAL	100	50	75	75	40	21	50	25	5	15	456
16	INGENIERO JEFE	100	50	75	75	40	20	35	15	5	15	438
14	JEFE DEPTO. PLANEAMIENTO Y ESTADISTICAS	85	50	75	75	10	7	35	25	15	5	382
14	JEFE DEPTO. CONSTRUCCION Y MEJORAMIENTO	85	40	60	75	30	21	35	5	15	15	381
14	JEFE DEPTO. ESTUDIOS Y PROYECTOS	85	40	75	50	30	28	35	15	15	5	378
13	JEFE DEPTO. CONTABLE	85	40	60	50	30	28	35	15	5	5	353
13	JEFE DEPTO. CONSERVACION Y CONSORCIO	85	40	45	50	30	21	35	15	15	15	351
13	SECRETARIO GENERAL	85	40	60	50	30	21	50	5	5	5	351
11	JEFE DEPTO. D.A.M.E.	85	20	45	50	30	14	20	15	15	15	309
11	JEFE DEPTO. LABORATORIO	85	30	60	30	20	14	20	15	15	15	304
10	2º JEFE DEPTO. ESTUDIOS Y PROYECTOS	85	30	45	30	20	14	20	15	15	5	279
10	2º JEFE DEPTO. CONSTRUCCION Y MEJORAMIENTO	85	30	30	30	20	14	35	5	15	15	279
9	INGENIERO INSPECTOR DE OBRA DE CONSTRUCCION Y MEJORAMIENTO	85	20	45	30	10	14	35	5	15	15	274
9	JEFE DE TALLER	85	20	45	30	20	14	20	15	5	5	259
9	AYUDANTE PROFESIONAL	85	20	30	30	20	7	20	15	15	15	257
9	JEFE DEPTO. TRANSPORTE	45	50	45	30	20	14	35	5	5	5	254
8	ENCARGADO COMISION DE ESTUDIOS	70	30	30	30	10	14	10	15	25	15	249
8	ENCARGADO DE TALLER	45	40	30	30	20	35	10	5	15	15	245
8	ENCARGADO DE MOVILIDAD	45	40	30	30	20	35	10	5	15	15	245
8	JEFE ADMINISTRATIVO D.A.M.E.	45	30	45	30	20	21	20	15	5	5	236
8	2º JEFE DEPTO. CONTABLE	60	30	30	30	20	28	20	5	5	5	233
8	INSPECTOR CONSERVACION Y CONSORCIO	60	20	30	30	20	14	20	5	15	15	229
7	ASESOR LETRADO	85	20	45	30	-	-	20	5	5	5	220
7	TESORERO	45	30	30	30	20	14	20	15	5	5	214
7	2º JEFE DEPTO. TRANSPORTE	45	30	30	15	20	21	20	5	5	15	206
7	TENEDOR DE LIBROS	45	30	30	30	10	14	20	15	5	5	204
7	INSPECTOR DE OBRA	60	20	30	15	10	14	20	5	15	15	204
6	CAPATAZ	15	30	30	15	10	35	20	5	25	15	200
6	ENCARGADO DE IMPUTACIONES	45	20	30	30	10	14	20	15	5	5	194
6	JEFE DE CORRESPONSALIA Y ARCHIVO CENTRAL	45	20	30	30	10	14	20	15	5	5	194
6	JEFE RELACIONES LABORALES	45	30	45	15	10	14	20	5	5	5	194
6	MEDICO	85	20	30	15	10	7	10	5	5	5	192
6	ENCARGADO DE SECCION COMPRAS Y SUMINISTROS	45	20	30	30	10	7	35	5	5	5	192
6	SOBRESTANTE	45	20	30	15	10	14	20	5	15	15	189
6	AUXILIAR INSPECCION DE OBRAS CONSTRUCCION Y MEJORAMIENTO	45	20	30	15	10	14	20	5	15	15	189
6	ENCARGADO DE REPUESTOS Y MATERIALES	30	20	30	30	20	14	20	5	15	5	189
6	ENCARGADO DE LIQUIDACIONES	45	20	30	30	10	14	20	5	5	5	184
6	SUB- TESORERO	45	20	30	30	10	14	20	5	5	5	184
6	INSPECTOR MANTENIM. EQUIPOS VIALES	30	20	30	30	10	14	10	5	15	15	179
6	SUB-ENCARGADO DE MOVILIDAD	15	20	30	30	10	28	10	5	15	15	178
5	MECANICO	15	20	30	30	10	7	10	5	15	15	157
5	ENCARGADO DE PAGAMENTOS	45	10	15	30	10	7	20	5	5	5	152
5	OFICIAL CHAPISTA	15	20	30	15	10	7	10	5	15	25	152
4	HERRERO	15	10	30	15	10	7	10	5	15	25	142
4	OFICIAL PINTOR	15	10	30	15	10	7	10	5	15	15	132

**TABLA I.b. RESUMEN DE LA EVALUACION DE PUESTOS SIN
FUNCIONES DE SUPERVISION**

RANGO	DENOMINACION DEL PUESTO	F	A	C	T	O		R	E	S	TOTAL PUNTOS
		EDUCACION	EXPERIENCIA	COMPLEJIDAD	ESPECIALIZACION	PERIODO MENSUAL Y ANUAL	ALTERACION DEL ORDEN DE TRABAJO	AMBIENTE DE TRABAJO	RELACIONES INTERPERSONALES		
4	AUXILIAR INSPECTOR LABORATORIO	30	20	15	15	10	15	15	10	8	138
4	ARCHIVISTA	30	16	15	10	15	15	15	5	16	137
4	INSPECTOR MECANICO DE TRANSPORTES	30	20	15	15	5	10	15	10	16	136
4	AUXILIAR CONTABLE PAVIMENTO	30	16	15	15	10	10	15	5	16	132
4	INSTRUCTOR MANEJO DE EQUIPO	10	20	15	15	5	20	10	30	4	129
3	AYUDANTE COMISION DE ESTUDIOS	30	16	15	10	10	15	10	15	4	125
3	INSPECTOR TRANSPORTES	30	12	10	10	5	10	10	10	25	122
3	TORNERO	20	16	10	15	15	15	15	10	4	120
3	ELECTRICISTA	20	16	15	15	10	10	15	10	8	119
3	SOLDADOR ELECTRICO	20	16	10	15	10	10	15	15	4	115
3	AYUDANTE DE LABORATORIO	30	20	10	10	10	10	15	5	4	114
3	AUXILIAR COMPRAS Y SUMINISTROS	30	16	10	10	10	5	10	5	16	112
3	COPISTA DE PLANOS	30	8	10	10	10	10	10	15	8	111
3	AUXILIAR CONSEJO TECNICO	30	20	10	10	5	5	10	5	16	111
3	AUXILIAR REPUESTOS Y MATERIALES	10	20	15	15	5	10	15	5	16	111
3	AUXILIAR ADMINISTRATIVO D.A.M.E.	30	8	10	10	10	5	15	5	16	109
3	DIBUJANTE	30	12	10	15	15	5	10	5	4	106
3	AUXILIAR CONTABLE LIQUIDACIONES	30	12	15	10	5	5	15	5	8	105
3	ENCARGADO COMBUSTIBLES	20	4	15	15	5	5	15	10	16	105
3	APUNTADOR	10	8	5	15	5	15	15	15	16	104
3	AUXILIAR ADMINISTRATIVO, CONSERVACION Y CONSORCIO	30	12	10	10	10	10	10	5	4	101
3	AUXILIAR DE PERSONAL	30	8	15	10	5	5	15	5	8	101
3	AUXILIAR CONTABLE	30	12	10	10	10	10	10	5	4	101
3	AUXILIAR TESORERIA	30	12	10	10	10	10	10	5	4	101
3	HABILITADO PAGADOR	30	8	5	15	5	5	15	10	8	101
3	SECRETARIA	30	12	10	10	10	10	10	5	4	101
2	CONDUCTOR EQUIPO PESADO	10	16	5	15	5	10	15	20	4	100
2	CARPINTERO DE MANTENIMIENTO	20	16	10	5	10	10	15	5	8	99
2	AUXILIAR DE BOCETOS Y ABONOS	30	8	5	10	5	5	10	10	16	99
2	AUXILIAR DE PAVIMENTO	30	8	10	10	5	5	10	5	16	99
2	DACTILOGRAFA	30	8	10	10	10	10	10	5	4	97
2	ENCARGADA DE MESA DE ENTRADAS	30	12	5	10	5	10	10	5	8	95
2	AUXILIAR ESTADISTICAS-TERMINAL	30	12	10	5	10	5	10	5	8	95
2	AUXILIAR ADMINISTRATIVA TRANSPORTE	30	8	10	10	10	5	10	5	4	92
2	AYUDANTE DE HERRERO	10	8	10	10	5	15	10	20	4	92
2	AYUDANTE ENSAYOS DE SUELOS	30	8	5	5	5	15	15	5	4	92
2	AYUDANTE MECANICO-REPARACIONES	10	8	10	10	5	15	10	15	8	91
2	AYUDANTE MECANICO-MOVILIDAD	10	8	10	10	5	15	10	15	8	91
2	ENFERMERO	30	8	10	10	5	5	10	5	8	91
2	CHOFER	10	12	15	10	5	10	10	10	8	90
2	ALBAÑIL	10	12	5	5	5	15	10	20	4	86
2	DACTILOGRAFA ADMINISTRATIVA	30	12	5	5	5	10	10	5	4	86
2	AYUDANTE EQUIPO PESADO	10	4	5	10	5	15	10	20	4	83
2	AUXILIAR ADMINISTRATIVO MOVILIDAD	30	4	10	5	5	5	10	5	8	82
2	GUARDIA	10	4	5	15	5	10	15	5	8	77
1	LAVADOR - ENGRASADOR	10	4	5	5	5	15	10	15	4	73
1	PEON DE PLAYA	10	4	5	5	5	15	10	15	4	73
1	ORDENANZA	10	4	5	10	5	10	10	10	8	72
1	ENCARGADO PAÑOL HERRAMIENTAS	10	4	5	10	5	5	15	5	8	67

TABLA II-RELACION ENTRE AGRUPAMIENTO DEL SISTEMA PROPUESTO Y CATE-
GORIAS PRESUPUESTARIAS VIGENTES-D.V.S.

CATEGORIA SEGUN SISTEMA PROPUESTO	CANTIDAD DE AGENTES	DISCRIMINACION SEGUN CATEGORIAS PRESUPUESTARIAS PARA 1972 (DATOS PROVISORIOS AL 1.6.72)																								
		Dir. G	Dir. A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
17	1	1																								
16	1		1																							
15	- x -																									
14	3		1	2																						
13	3		1	2																						
12	- x -																									
11	2			2																						
10	2				2																					
9	6			1	1	2	1		1																	
8	14				1	2	1	2	1	4	1		1		1											
7	9				1	1				2			1	4												
6	21									3	1	2		1	1	7	2	2	1	1						
5	14							1				2			1		8		1	1						
4	11													1		1	1	1		1	3	2	1			
3	112											1	3	1	5	1	5	4	31	45	7	2	3		1	3
2	103											1				1		1	3	2	17	41	37			
1	10																						4	3		3
	312	1	3	7	5	5	2	3	2	9	2	6	5	7	8	10	16	8	36	50	27	45	45	3	1	6





5. Estimación del costo presunto de aplicar el Sistema Pro-
puesto en la DVS

a. Definiciones asumidas:

- (1) Todos los costos e ingresos han sido calculados en pesos constantes 1972.
- (2) Por lo expuesto arriba, que implica suponer condiciones monetarias constantes, los ingresos producidos y costos erogados en períodos posteriores han sido descontados, al 6% anual.
- (3) A la "fecha de corte" de la información para el cálculo algunos datos no estaban disponibles por lo que fueron proyectados o estimados, en su defecto.
- (4) La Prueba Piloto incluyó todos los cargos presupuestarios y de Plan de Obras en tanto que fue excluido el personal jornalizado -no categorizado-.
- (5) TODOS LOS CONCEPTOS DE COSTO E INGRESO SON DIFERENCIALES Y NO TOTALES.

b. Conceptos de costo e ingreso analizados:

- (1) Costo del Encasillamiento (C.E.)

Este ítem incluye los costos adicionales motivados por la necesidad de incrementar la remuneración del personal que ha quedado bajo la estructura propuesta que se muestra en el punto II.C.4.

En la TABLA III se muestra el estado de la población -312 agentes de la DVS- en relación con la estructura de remuneraciones propuesta.

De ello se desprende que sólo 29 agentes de la DVS (9,3%) quedaron abajo de la estructura diseñada. Esos 29 agentes para quedar encasillados deberían incrementar su remuneración en \$ 1.653, mensuales.

Luego, el costo anual derivado de encasillar a todo el personal que quedó "abajo" de la estructura, bajo la hipótesis de que el ajuste se haga en un sólo año es:

	\$	\$	\$
Costo mensual derivado de ajustar la remuneración de los 29 agentes		<u>1.653,-</u>	
Costo anual:			
12 x \$ 1.653,-			19.836,-
Más:			
Cargas sociales (S.A.C. 8,33%+ Jubilaciones 13% + Asist. 3,5% = 24,83% \cong 25%)		<u>4.959,-</u>	<u>24.795,-</u>

Bajo la hipótesis de que este ajuste se produzca escalonadamente durante 3 años el costo anual sería:

	\$
Año 1	8.265,-
Año 2	16.530,-
Año 3 y subsiguientes	24.795,-

- (2) Costo derivado de la aplicación del sistema de mérito (C.M.).

Este costo incluye los montos a pagar a modo de premios por mérito y que constituyen un costo diferencial del Sistema propuesto.

Dada la existencia de una "distribución normal forzada" en lo que hace a la calificación del mérito y, teniendo en cuenta, las tablas de porcentajes de aumento por mérito insertas en nuestro manual de "Políticas y Procedimientos para la Administración de Remuneraciones" resulta:

$$SB_a \times M_m = CM$$

Para:

SB_a = Salarios Básicos Anuales para la DVS

M_m = Porcentaje de mérito medio

CM = Costo del mérito en la DVS

Siendo:

$$M_m = (0,10 \times 0,048) + (0,20 \times 0,039) + (0,40 \times 0,032) + (0,20 \times 0,025) = 0,0304$$

TABLA III - Discriminación de cargos según
categoría y situación en relación con la estructura
de remuneraciones propuesta -DVS-
(Expresado en cantidad de cargos)

CATEGORIA SIST. PRO- PUESTO	SITUACION EN RELACION CON ESTRUCTURA PROPUESTA				
	"ABAJO"	"ARRI- BA"	ENCASILLAMIENTO		Total
			bajo punto medio	sobre punto medio	
17	1				1
16	1				1
14	2		1		3
13			2	1	3
11				2	2
10		2			2
9		5	1		6
8	1	6	2	5	14
7		2	5	2	9
6	6	3	9	3	21
5	2	1	9	2	14
4	7		3	1	11
3	9	5	87	11	112
2		1	100	2	103
1			10		10
Total	29	25	229	29	312

%	9,3	8,0	73,4	9,3	100,0
---	-----	-----	------	-----	-------

A su vez el Salario Básico Anual para la DVS (SB_a) se calculó sobre la base de la Evaluación de Cargos y los Salarios medios de la estructura propuesta.

De lo expuesto surge

	\$	\$	\$
Salario Básico Anual			
para la DVS - Estructura de Salarios Propuesta			
		<u>2.573.376,-</u>	
Porcentaje Medio de Mérito		<u>3,04 %</u>	
\$ 2.573.376,- x 3,04% =			78.230,-
Más:			
Cargas Sociales (25%)		<u>19.557,-</u>	<u>97.787,-</u>

- (3) Beneficio (ahorro) derivado del progresivo reemplazo del personal que actualmente se encuentra "arriba" de la estructura (B,A.).

Este ítem se relaciona con el beneficio derivado de la progresiva jubilación de los agentes que perciben remuneraciones superiores a las que corresponde, a la categoría del puesto que detentan y que serán reemplazados por personal encuadrado dentro de la estructura de salarios.

Como se consigna en TABLA III han resultado sólo 25 agentes "arriba" de la estructura (8,0 %)

Estos 25 agentes se descomponen, en función del valor en pesos del exceso de remuneración, como sigue:

13 agentes	52%	entre	0 % y 10% "arriba"
6 agentes	24%	entre	10% y 25% "arriba"
6 agentes	24%	entre	25% y 50% "arriba"
25 agentes	100%		

El cálculo del ahorro se efectuó sobre la siguiente base:

$$\sum_{i=1}^{25} RA_i - RM_i = B.A.$$

Para:

i = cada uno de los 25 agentes cuya remuneración excede la que correspondería a su puesto.

RA= Remuneración que actualmente percibe.

RM= Remuneración media de la categoría en la que se encuadraría en el Sistema Propuesto.

B.A= Beneficio derivado del progresivo reemplazo de ese personal.

De acuerdo a lo expuesto resulta:

	\$	\$
Costo anual del exceso de remuneraciones respecto del medio de la categoría que correspondería	88.632, -	
Más:		
Cargas Sociales (25%)	<u>22.158, -</u>	<u>110.790, -</u>

Sin embargo el resultado obtenido asume la hipótesis poco probable de que ese personal sea reemplazado en el curso de un año. Para solucionar ese inconveniente hemos estimado que la jubilación de ese personal se produciría en el curso de los próximos 15 años. Esto implica que deberá computarse como beneficio 1/15 anual acumulativo del beneficio total, o sea:

		\$
Año 1	1/15	7.385, -
Año 2	2/15	14.770, -
Año 3	3/15	22.155, -
.....
.....
.....
Año 15	15/15	110.790, -

Este cálculo parte de la premisa básica de que en ningún caso se reducirá el salario real de ningún agente, aún cuando este estuviera percibiendo una remuneración mayor que la correspondiente al cargo que detenta.

- (4) Beneficio (ahorro) derivado de la no ejecución de promociones que, como las actuales, no implican un cambio de puesto de trabajo para los agentes promovidos (BP).

Sobre la base de la comparación, de las plantas de personal distribuidas por categorías presupuestarias de los Presupuestos 1971 y 1972, hemos estimado las promociones efectuadas.

Debe señalarse que:

- . A la fecha en que se cerró el ingreso de datos para comenzar los datos no estaban las planillas de confirmación de la información respectiva. Por esta razón entre el 19/6/72 y la fecha de este informe pudieron producirse variaciones.
- . Suponemos que una parte del monto de promociones otorgadas constituye una mera compensación del deterioro del salario real, de ser así esto afectaría los resultados del cálculo puesto que la pauta básica utilizada es la de condiciones monetarias estables.

En el punto siguiente se muestra la pre-

sunta influencia de este factor.

En relación con lo expuesto resulta:

	\$	\$
. Costo anual de las promociones		
efectuadas por la DVS (71/72)	96.228, -	
. Más:		
Cargas Sociales (25%)	24.057, -	<u>120.285, -</u>

c. Estimación del Flujo de Fondos Diferencial derivado de la aplicación del Sistema Propuesto -DVS-

A continuación se presenta en TABLA IV un resumen de costos y beneficios diferenciales que se derivarían de la aplicación del Sistema Propuesto para los primeros 5 años del Proyecto.

Dado que hemos asumido condiciones monetarias estables la tasa de descuento utilizada para homogeneizar los pesos del Año 1 ha sido 6%.

Nótese que atendiendo a las dificultades iniciales que implicaría la inmediata aplicación del sistema de mérito, no se computa para el Año 1 ni el costo del mérito (CM) ni el Beneficio por Promociones no efectuadas (BP).

Debemos insistir en que el resultado de TABLA IV -un franco beneficio económico derivado de aplicar el Sistema Propuesto- debe considerarse con ciertas reservas puesto que cabe suponerse que el monto de promociones computado incluye dentro de sí el mantenimiento del salario real. En otros términos: de verificarse que los aumentos generalizados no cubren el aumento de costo de vida y que, en el caso de ciertos empleados y funcionarios, es imprescindible mantenerle el salario real para retenerlos o motivarlos, en tal caso, el Sistema Propuesto tendrá costos adicionales.

Desafortunadamente estos costos, con la información disponible, son imposibles de estimar.

TABLA IV - ESTIMACION DEL FLUJO DE FONDOS DIFERENCIAL

derivado de la aplicación en la DVS del Sistema Propuesto

(expresado en pesos)

CONCEPTO	A Ñ O				
	1	2	3	4	5
COSTO del ENCASILLAMIENTO del personal que ha quedado "abajo" de la estructura (CE).	(8.265, -)	(16.530, -)	(24.795, -)	(24.795, -)	(24.795, -)
COSTO derivado de la aplicación del SISTEMA de MERITO (CM).	--	(97.787, -)	(97.787, -)	(97.787, -)	(97.787, -)
Sub-Total COSTOS	(8.265, -)	(144.317, -)	(122.582, -)	(122.582, -)	(122.582, -)
BENEFICIO derivado del REEMPLAZO de personal que ha quedado ARRIBA de la estructura (BA).	7.385, -	14.770, -	22.155, -	29.540, -	36.925, -
BENEFICIO derivado de la NO EJECUCION de PROMOCIONES (BA).	--	120.285, -	120.285, -	120.285, -	120.285, -
Sub-Total BENEFICIOS	7.385, -	135.055, -	142.440, -	149.825, -	157.210, -
TOTAL (COSTOS BENEFICIOS)	(880, -)	20.738, -	19.858, -	27.243, -	34.628, -
TOTAL actualizado al 0.06	(880, -)	19.493, -	17.673, -	22.884, -	27.356, -
TOTAL actualizado acumulado	(880, -)	18.613, -	36.286, -	59.170, -	86.526, -

6. Proyección del impacto financiero consecuente de la aplicación del Sistema Propuesto en todo el ámbito de la Administración Provincial

a. Definiciones asumidas:

- (1) En general y salvo en las excepciones expresamente formuladas se ha trabajado proyectando los resultados obtenidos para la DVS.
- (2) A la fecha de "cierre del ingreso de datos" 1-6-72 la información disponible era escasa y, en ciertos casos, contradictoria.
- (3) Esta proyección incluyó todos los cargos del Presupuesto Provincial excepto los sujetos a regímenes especiales (docentes, seguridad y defensa, etc.). Asimismo quedó incluido el personal del Plan de Obras.

Se consideró incluidos en el sistema a 6.790 agentes.

- (4) Por dificultades de cálculo no se computa como beneficio del SISTEMA PROPUESTO la probable eliminación de las bonificaciones por título. Este beneficio no medido debe considerarse un "Colchón de seguridad" del sistema.

b. Conceptos de costo e ingreso analizados:

- (1) Costo del Encasillamiento (CE).

Se proyectó el CE para la DVS hacia la Provincia sobre la base del personal ocupado, o sea:

$$\frac{CE_{DVS}}{DVS} \times \frac{\text{Cant. personal dentro del Sistema-} \quad \text{Prov.}}{\text{Cant. personal dentro del Sistema-} \quad \text{DVS}} = \frac{CE}{\text{Prov.}}$$

$$\text{\$ } 24.795,- \times \frac{6.790 \text{ agentes}}{312 \text{ agentes}} = \text{\$ } 538.050,-$$

Este importe se pagará escalonadamente en 3 períodos.

- (2) Costo derivado de la aplicación del Sistema de Mérito (CM).

Para el cálculo de este ítem se proyectó a nivel Provincia la distribución en categorías obtenida para la DVS. El resultado de este trabajo se muestra en la TABLA V.

Sobre la base de la distribución entre las categorías del SISTEMA PROPUESTO que se muestra en la TABLA V, se calculó el monto de Salarios Básicos Anuales para la Provincia los que ascenderían a aproximadamente $\text{\$ } 57.000.000,-$. A esta cifra se le aplicó el Porcentaje de Mérito Medio calculado para la DVS, resultando:

	\$	\$	\$
. Salarios Básicos Anuales para la Provincia (personal incluido en el Sistema, exclusivamente)			
			<u>57.000.000</u>
. Porcentaje de Mérito Medio			<u>3,04%</u>
. $\text{\$ } 57.000.000, \times 3,04\%$		1.732.800	
. Más:			
Cargas Sociales (25%)		<u>433.200</u>	<u>2.166.000</u>

- (3) Beneficio (ahorro) derivado del progresivo reemplazo del personal que actualmente se encuentra "arriba" de la estructura (BA).

Este ítem se proyectó sobre la base de la distribución de la TABLA V.

TABLA V - RELACION ENTRE AGRUPAMIENTO DEL SISTEMA PROPUESTO Y CATEGORIAS PRESUPUESTARIAS VIGENTES PARA PROVINCIA PROYECTADO A PARTIR DE LA DISTRIBUCION OBTENIDA EN D.V.S.

CATEGORIAS PROYECTA- DAS SEGUN SISTEMA PROPUESTO	CANTIDAD DE AGENTES	DISTRIBUCION REAL SEGUN CATEGORIAS PRESUPUESTARIAS PARA 1972 (DATOS PROVISORIOS AL 1.6.72)																								
		Dir. G	Dir. A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
17	6	6																								
16	46	27	19																							
15	- x -																									
14	66		20	46																						
13	89		20	69																						
12	- x -																									
11	69			69																						
10	58				58																					
9	304			32	30	92	24		126																	
8	532				30	88	25	133	125	42	41		22		26											
7	204				30	44				22			22	86												
6	378									31	41	38		23	23	83	89	41	4	5						
5	466							67				39			23		328		4	5						
4	267													23		11	39	19		5	150	11	9			
3	1241											17	65	23	107	11	200	79	165	215	328	11	20			
2	1883											17				11		19	20	9	790	202	298			517
1	1181																						36	399	229	517
	6790	33	59	216	148	224	49	200	251	95	82	111	109	155	179	116	656	158	193	239	1268	224	363	399	229	1034

Los cálculos efectuados en la DVS revelaron que el 4,3% de los salarios básicos anuales pagados correspondían a excesos respecto de la estructura propuesta, luego:

Relación remuneraciones "arriba" vs. total básico	<u>4,3%</u>
Total Salarios Básicos Anuales Provincia	<u>\$ 57.000.000</u>
\$ 57.000.000 x 4,3%	<u>\$ 2.451.000</u>

Este beneficio se logrará a través de los primeros 15 años de vigencia del proyecto, a razón de 1/15 anual acumulativo).

- (4) Beneficio (ahorro) derivado de la no ejecución de promociones que, como las actuales, no implican un cambio de puesto de trabajo para los agentes promovidos (BP).

Se ha proyectado sobre la base de cantidad de personal.

$$\text{BP}_{\text{DVS}} \times \frac{\text{Cantidad de personal dentro del Sistema - Provincia}}{\text{Cantidad de personal dentro del Sistema - DVS}} = \text{BP}_{\text{Prov.}}$$

$$\$ 120.285, - \times \frac{6.790 \text{ agentes}}{312 \text{ agentes}} = \$ \underline{\underline{2.610.184, -}}$$

- c. Estimación del Flujo de Fondos Diferencial derivado de la aplicación del Sistema Propuesto-Provincia.

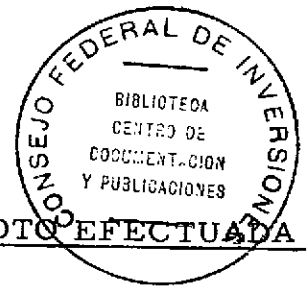
A continuación, en TABLA VI, se muestra un resumen de los costos y beneficios que se derivarían de la aplicación del SISTEMA.

Rigen para TABLA VI las mismas consideraciones que se efectúan en el punto II.5.C. en relación con la TABLA IV de la DVS.

TABLA VI - ESTIMACION DEL FLUJO DE FONDOS DIFERENCIAL

derivado de la aplicación en la PROVINCIA del SISTEMA PROPUESTO

CONCEPTO	A Ñ O				
	1	2	3	4	5
COSTO del ENCASILLAMIENTO del personal que ha quedado "abajo" de la estructura (CE).	(179.350, -)	(358.700, -)	(538.050, -)	(538.050, -)	(538.050, -)
COSTO derivado de la aplicación del SISTEMA de MERITO (CM).	--	(2.166.000, -)	(2.166.000, -)	(2.166.000, -)	(2.166.000, -)
Sub-Total COSTOS	(179.350, -)	(2.524.700, -)	(2.704.050, -)	(2.704.050, -)	(2.704.050, -)
BENEFICIO derivado del REEMPLAZO de personal que ha quedado ARRIBA de la estructura (BA).	163.400, -	326.800, -	490.200, -	653.600, -	817.000, -
BENEFICIO derivado de la NO EJECUCION de PROMOCIONES (BP).	--	2.610.184, -	2.610.184, -	2.610.184, -	2.610.184, -
Sub-Total BENEFICIOS	163.400, -	2.936.984, -	3.100.384, -	3.263.784, -	3.427.184, -
TOTAL (COSTOS-BENEFICIOS)	(15.950, -)	412.284, -	396.334, -	559.734, -	723.134, -
TOTAL actualizado al 0.06	(15.950, -)	387.546, -	352.737, -	470.176, -	564.275, -
TOTAL actualizado acumulado	(15.950, -)	371.596, -	724.333, -	1.194.509, -	1.758.784, -



7. CONCLUSIONES de la PRUEBA PILOTO EFECTUADA

De la Prueba Piloto efectuada se extraen las siguientes conclusiones:

- a. El Sistema de Evaluación de Puestos diseñado es consistente y apto para la consecución de los objetivos oportunamente planteados.

Las dificultades que surgieron durante el desarrollo de la Prueba Piloto dieron origen a correcciones menores en los manuales.

- b. La Evaluación efectuada en la DVS muestra que la Estructura de Remuneraciones propuesta es, aparentemente, razonable y adecuada a la real circunstancia de la Administración Provincial.

Esta afirmación se funda en el hecho de que el 82,7% de los agentes quedaron encasillados.

- c. Confirmando lo expresado en el punto b. precedente, debe agregarse que el 88% del personal encasillado se encuentra bajo el punto medio de su categoría lo cual revela que existe un adecuado margen para administrar el mérito por los próximos años.

- d. La consecución del Proyecto es evidentemente necesaria. La situación actual es caótica: por ejemplo en la DVS los agentes que detentan puestos que para

el SISTEMA PROPUESTO corresponden a grado 3 se encuentran actualmente distribuidos en 14 categorías presupuestarias que van desde la 9 a la 23.

- e. Los cálculos efectuados hacen suponer que, con una buena administración del sistema, este no tendría en el mediano plazo, un costo mayor que el actual.

Adicionalmente las ventajas cualitativas del sistema que se propone son evidentes.

- f. Ha surgido como factor de fundamental importancia para el éxito del Proyecto en la etapa de implementación la difusión y esclarecimiento del sistema y sus objetivos.

La experiencia indica que esta actividad será crítica para lograr éxito en todo el proceso, en particular en el trabajo de Comités.

Esta difusión del Proyecto debería comenzarse a partir de los máximos niveles y luego proseguirse hasta, al menos, el nivel de Directores.

El apoyo proveniente de estos niveles es condición indispensable para el logro de los fines propuestos.

g. Sobre la base de lo expuesto, se concluye que la 2da. Fase de esta IIa. Etapa es técnicamente factible.

Para que pueda concretarse en los términos previstos se requiere, insoslayablemente, un decidido apoyo por parte de la Provincia en lo que se refiere a asignación de recursos materiales y humanos en cantidad adecuada y tiempo oportuno.

III. TIEMPOS INSUMIDOS Y DOCUMENTACION PRESENTADA

A. Los tiempos insumidos son, a la fecha de este informe los que se consignan a continuación:

	<u>Tiempo Semanas/Hombre</u>		
	<u>Campaña</u>	<u>Sede</u>	<u>Total</u>
Gerente	6	2	8
Consultor	<u>18</u>	<u>2</u>	<u>20</u>
	24	4	28

Debe señalarse que:

- . Los tiempos insumidos por el equipo consultor exceden sensiblemente, por causas que no le son imputables, los presupuestados.
- . El porcentaje de tiempo en campaña sobre tiempo total es del 85% contra un porcentaje presupuestado de 75%.

B. Durante el curso de esta Fase elevamos al Consejo Federal de Inversiones y, por su intermedio, a la Provincia de Salta la siguiente documentación:

3-4-72	-Informe de Progreso Nº 1
26-4-72	-Informe de Progreso Nº 2
8-5-72	-Informe sobre Revisión Nº 2 de los Manuales Diseñados en la Ia. Etapa.
29-5-72	-Informe de Progreso Nº 3

ANEXO

Las modificaciones introducidas corresponden a los siguientes títulos de la Revisión Nº 2 de Manuales presentados:

1. del CAPITULO I - Definición de Factores y Enunciación de niveles, punto A - Definición de Factores para puestos con funciones de supervisión y/o técnico:

- a) Educación - punto 5
- d) Responsabilidad - punto 4
- f) Alcance de la supervisión ejercida, puntos 1, 2, 3, 4 y 5.
- h) Esfuerzo mental y esfuerzo físico, puntos A. 2, 3 ; B. 1 y 2.

del mismo capítulo, punto B - Definición de factores para puestos sin funciones de supervisión:

- e) Esfuerzo mental y esfuerzo físico, puntos
A. 1, 2, 3, y 4 y B. 1, 2, 3, y 4

2. del CAPITULO II - Asignación de puntajes a las evaluaciones A - Tablas aplicables a la evaluación de puestos con funciones de supervisión y/o técnicos.

- a) Educación - punto 5
- d) Responsabilidad - punto 4
- f) Alcance de la Supervisión ejercida, puntos 1, 2, 3, 4 y 5.
- h) Esfuerzo mental y esfuerzo físico, puntos A. 2., 3 y B. 1 y 2.

B - Tablas aplicables a la evaluación de puestos sin funciones de supervisión.

- e) Esfuerzo mental y esfuerzo físico, puntos A.1,2,3 y 4 y B.1, 2,3 y 4.

11653

HARTENECK, LÓPEZ Y Cía.

CONTADORES PÚBLICOS
CONSULTORES EN ADMINISTRACIÓN

TÉLEFONOS: 40-0522/0583
0590/9035



MONTEVIDEO 496
BUENOS AIRES

18 de setiembre de 1972.

Señor Secretario General del
Consejo Federal de Inversiones
Lic. Santiago E.J. Gilotaux,
Alsina 1401,
BUENOS AIRES

De nuestra consideración:

Ref: Plan Piloto para Implantar un Sistema Integral
de Remuneraciones en la Prov. de Salta

Tenemos el agrado de poner a su consideración el Informe Com-
plementario al Informe Final correspondiente a la Primera Fase de la Se-
gunda Etapa del proyecto de referencia.

Quedamos a su disposición para cualquier aclaración al respecto
y saludamos a Ud. muy atentamente.

HARTENECK, LOPEZ Y CIA.

Oswaldo Héctor Canova (Socio)
Oswaldo Héctor Canova

Adj.

Supervisión de la Tarea de Descripción de Puestos

En oportunidad de nuestra última visita a la Provincia (desde el 11 de setiembre al 19 de setiembre de 1972), hemos concluido con nuestra tarea de supervisión de las descripciones definitivas de puestos.

Queremos destacar la labor de los analistas de la Provincia (técnicos de la Dirección de Personal y del Servicio de Organización y Métodos) que bajo la supervisión de la Sra. Carmen M. de Carbonell (Jefa del Servicio Técnico de la Dirección General de Administración de Personal) han realizado este trabajo con resultados satisfactorios.

Detallamos a continuación los pasos que se han seguido para obtener las descripciones definitivas:

- . Relevamiento de información por el método de entrevistas, realizado por analistas de campo, entrenados al efecto, en todas las Reparticiones de la Administración Pública Provincial.
- . Descripciones preliminares de todos los puestos relevados las que fueron revisadas y aprobadas por todos los Directores de Reparticiones, efectuándose en esa oportunidad las correcciones y modificaciones pertinentes.

Con este material (alrededor de 2000 descripciones preliminares) se procedió a efectuar la tarea de descripciones definitivas.

- . Se clasificaron las descripciones por Sectores:

Administración (A)
Educación y Cultura (B)
Seguridad y Defensa (C)
Obras Públicas (D),
Bienestar Social (E)
Salud Pública (F)
Servicios Auxiliares (G)
Desarrollo de la Economía (H)

- . Dentro de cada sector se describieron todos los puestos diferentes, habiéndose efectuado las correcciones pertinentes en el momento de esta revisión.

- Cantidad de descripciones definitivas analizadas que cubren el ámbito de la Administración Pública Provincial involucrado en el sistema:

Sector	Cantidad de descripciones definitivas
A	294
B	27
C	4
D	75
E	24
F	77
G	76
H	29
TOTAL	606

Con la conclusión de la revisión de descripciones definitivas de puestos, se encuentra finalizada la Primera Fase de la Segunda Etapa del proyecto Plan Piloto para Implantar un Sistema Integral de Remuneraciones en la Administración Pública Provincial de Salta.

Setiembre 18 de 1972.

Cómputo de permanencia en sede y campaña

Actualizamos la información que diéramos en nuestro informe de fecha 14-7-72, referente a tiempos insumidos en el proyecto por nuestros consultores

	<u>CAMPAÑA</u>	<u>SEDE</u>	<u>TOTAL</u>
Gerente	6	2.5	8.5
Consultor	<u>20</u>	<u>4</u>	<u>24</u>
	26	6.5	32.5

Por lo tanto el tiempo en campaña de los consultores fue del 80%