El Poder Ejecutivo
de la
Provincia de Buenos Aires

4608

LA PLATA, 23 DIC. 1993

VISTO el expediente 2100-35.573/93, por el cual tramita la aprobación de un sistema de evaluación del desempeño y capacidades para el personal de la Administración Pública y,

CONSIDERANDO:

Que el artículo 30 de la Ley 10.430 establece que los citados agentes serán calificados en la forma que determine la reglamentación;

Que en virtud del deoreto número 21/91, uno de los objetivos de la Subsecretaría de la Función Pública es proponer, elaborar y programar la implementación de un sistema de evaluación de capacidades del personal que presta servicio en la Administración Pública Provincial;

Que en cumplimiento de dicho objetivo, la citada Subsecretaría se abocó al diseño de un sistema de evaluación de desempeño y capacidades;

Que el sistema propuesto se considera un instrumento idóneo para que la Administración Pública Provincial conozca los niveles de eficiencia laboral, puesto que tiende a asegurar los principios de objetividad, neutralidad y transparencia que deben imperar en el procedimiento;

Que el proyecto presentado incorpora pautas dirigidas a jerarquizar la profesión administrativa y a crear incentivos reales para ello;

Que sobre la cuestión se ha pronunciado favorablemente la Asesoría General de Gobierno;

Por ello:

//..

El Poder Ejecutivo

de la

Provincia de Buenos Aires

//2.

EL GOBERNADOR DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES

D E C R E T A :

ARTICULO 1.- Apruébase el Sistema de Evaluación de Desempeño y Capacidades que como Anexo I integra el presente Decreto.

ARTICULO 2.- El Sistema de Evaluación de Desempeño y Capacidades aprobado en el artículo 1, será aplicable a todos los agentes comprendidos en el régimen para el personal de la Administración Pública Provincial contenido en la Ley 10.430, extendiéndose también a aquellos comprendidos en otros regímenes cuyos estatutos no prevén sistemas propios de evaluación, en cuanto sea compatible.

ARTICULO 3.- Facúltase a la Subsecretaría de la Función Pública a dictar las normas interpretativas y aclaratorias a que dé lugar la aplicación del Sistema que aprueba el presente Decreto.

ARTICULO 4.- La Subsecretaría de la Función Pública tendrá a su cargo el diseño de todos los instrumentos necesarios para la ejecución del sistema aprobado.

ARTICULO 5.- El Sistema de Evaluación que se aprueba por el presente comenzará a regir a partir de la fecha en que se hayan cumplido los actos de implementación necesarios, indicados en el artículo 4 de este Decreto.

ARTICULO 6.- Derógase el artículo 30 del Decreto 1227/87, reglamentario de la Ley 10.430.

ARTICULO 7.- El presente Decreto será refrendado por el señor Ministro Secretario en el Departamento de Gobierno y Justicia.

ARTICULO 8.- Regístrese, comuníquese, publíquese, dése al Boletín Oficial y archívese.

DECRETO N° 4608

Sr. FERNANDO NICOLAS CHIARINI
MINISTRO DE GOBIERNO Y JUSTICIA

DR. EDUARDO ALBERTO DUHALDE
GOBERNADOR
DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES

Ministerio de Gobierno y Justicia - D.I.B.O.

PROVINCIA DE BUENOS AIRES
PODER EJECUTIVO

4608

ANEXO I

INTRODUCCION

Con el propósito de avanzar en la Reforma del Estado, y en cumplimiento de lo dispuesto por el Decreto Nº 21/91, la Subsecretaría de la Función Pública se abocó al diseño de un nuevo sistema de desempeño. Se incorpora así al conjunto de medidas, una herramienta cuyo objetivo principal es valorar el aporte que cada agente hace a la Administración Pública Provincial, analizando en forma objetiva, transparente y equitativa su desempeño, como forma de establecer niveles de eficiencia laboral y de mejorar la organización, a través del planeamiento y la programación de actividades sobre bases concretas.

El equipo que tuvo a su cargo esta tarea se planteó la necesidad de elaborar un sistema sencillo, transparente, homogéneo en su ejecución y que deje de lado criterios subjetivos.

De igual modo consideró conveniente que la evaluación de desempeño trajera aparejada la institución de un premio a la eficiencia. De esta manera se incentivaría la dedicación, el cumplimiento y la capacitación de los agentes, redundando en una mayor productividad y en la dignificación de la Función Pública.

Este nuevo sistema contempla además de la evaluación del desempeño, la capacitación de los agentes permitiendo detectar las necesidades al respecto y dar lugar a las acciones pertinentes para satisfacerlas.

Este tipo de actividad presupone un cambio cultural, por lo cual requerirá un amplio esfuerzo de todos los actores involucrados y su éxito o fracaso dependerá en gran parte del nivel de compromiso que asuman evaluadores y evaluados.Es necesario que todos los agentes se identifiquen con el sistema y comprendan que son parte integrante y decisiva en él, que sólo podemos mejorar la Administración Pública si creemos en ella y unimos nuestros esfuerzos en éste sentido. Para ello es sumamente importante una adecuada difusión del mismo y de los objetivos y fines que persigue.

Asimismo, la aplicación del sistema que nos ocupa debe darse dentro del marco de un conjunto de condiciones que permitan su adecuado funcionamiento: explicitación de una política definida hacia los recursos humanos del sector público provincial, existencia de otros proyectos complementarios sin los cuales es sistema quedaría girando en el vacío, como por ejemplo el establecimiento de la carrera administrativa y su correspondiente normativa, etc.

PROVINCIA DE BUENOS AIRES
PODER EJECUTIVO

4608

ANEXO I

Como todo proyecto, este es perfectible.Una vez implementado, a la luz de la experiencia obtenida, podrá ser mejorado , salvando las posibles fallas de las que pueda adolecer.

PROVINCIA DE BUENOS AIRES
PODER EJECUTIVO

4608

SISTEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO LABORAL

a) Definición:

La evaluación de desempeño laboral es el proceso permanente integral y sistemático mediante el cual se aprecia en forma cualitativa y cuantitativa las características del rendimiento del agente en el desempeño de sus labores y su desarrollo personal, con el propósito de decidir las acciones que permitan orientar el mejor desarrollo del mismo y de la organización donde reviste.

b) Finalidad:

Establecer los criterios, las normas, el procedimiento y los instrumentos para efectuar la evaluación de desempeño laboral de los agentes de la Administración Pública Provincial.

c) Objetivos:

- Evaluar el desempeño integral de los agentes, a fin de que la evaluación obtenida constituya un elemento de juicio en la tarea de administrar y desarrollar el recurso humano de la Administración Pública.

- Garantizar una mejor Administración de Personal tecnificando los mecanismos para una evaluación permanente, sistemática, objetiva e integral.

- Detectar el potencial de los agentes para sus eventuales traslados a cargos de similar o mayor nivel de responsabilidad.

- Conocer las aptitudes y actitudes que requiere desarrollar y/o cambiar cada agente para orientar, estimular y promover las acciones que permitan su desarrollo personal, laboral y social.

- Detectar las necesidades de capacitación de los agentes para el mejoramiento en su puesto actual o las futuras posiciones que podría ocupar.

- Servir de referencia para el otorgamiento de estímulos y como fuente de datos para el sistema de concursos.

- Obtener información para la investigación y desarrollo de los procesos del Sistema de Administración de Personal.

d) Caracteristicas:

1.Es permanente: porque es un proceso ininterrumpido que permite observar constantemente el desempeño laboral del trabajador y anotar los incidentes críticos que se tomaran como base para la Evaluación.

2.Es objetiva: porque de acuerdo al instrumento y sistema diseñado para la evaluación del comportamiento laboral, esta evaluación tiene que ser acorde al desempeño del trabajador conforme se ha registrado permenentemente su comportamiento dejando de lado criterios subjetivos.

3.Es oportuna: porque los incidentes críticos o hechos significativos tienen que analizarse y registrarse inmediatamente de ocurridos y observados.

4.Es sistemática: porque se realiza metódicamente articulando todos los elementos de la evaluación en un proceso total y coherente orientado al logro de los objetivos.

5.Es adaptable: porque el proceso de evaluación se realiza considerando las funciones desempeñadas y el comportamiento demostrado en el trabajo de acuerdo a los diferentes grupos ocupacionales.

6.Es integral: porque considera la evaluación de todos los aspectos del desempeño y comportamiento del agente, como así también su capacitación.

e) Periodicidad de la evaluación:

1.El proceso de evaluación de desempeño laboral será permamente, analizando y registrando en forma constante los incidentes críticos, -hechos significativos- cada vez que estos se produzcan, realizándose, de esta manera, una evaluación cualitativa permamente e integral.

2.La cuantificación de los incidentes críticos se realizará anualmente al finalizar el período comprendido entre el 1º de octubre de un año y el 30 de setiembre del siguiente.

La evaluación se hará en dos etapas:

1º Etapa:evaluación del evaluado por el evaluador (entrevista) y luego su ratificación o rectificación por el revisor. Este deberá elevar las planillas al organismo sectorial de personal antes del 31 de octubre.

2º Etapa:evaluación definitiva. Esta etapa debe concluir hasta el 30 de noviembre.

f) Personal a evaluar:

El presente sistema de evaluación alcanzará a todos los agentes de Planta Permanente comprendidos en el Régimen de la Ley 10.430, y en cualquier otro régimen estatutario que no contemple esta actividad -siempre que sea compatible-, quienes deberán acreditar como mínimo seis meses de actividad.

g) Organismos y sujetos intervinientes en el proceso de evaluación:

1.- Dirección General de Personal:

La Dirección General de Personal será la encargada de poner en marcha el sistema.

Solicitará a la Dirección General de Informática la elaboración de un programa sencillo, que pueda ser ejecutado en cualquier PC, que torne ágil y eficaz la conversión numérica y conceptual y el procesamiento de la información.

Entregará a las sectoriales de personal las planillas, las boletas individuales y las instrucciones, o en su defecto el modelo de las mismas para su impresión por parte de la jurisdicción. Al iniciarse la segunda etapa entregará la tabla de conversión numérica de los factores y grados.

Entregará, asimismo a las OSAP, el programa a utilizarse para la conversión numérica y el procesamiento de datos.

2.- Dirección General de Informática:

Esta Dirección será la encargada de diseñar el programa computarizado.

Conjuntamente con IPAP implementará un curso para instruir a los agentes que deban ejecutar dicho programa.

Realizará el control técnico de consistencia de las evaluaciones.

3.- Organismos Sectoriales de Personal:

Impulsarán todas las actividades de entrenamiento necesarias para garantizar un cumplimiento homogéneo del proceso de evaluación en todas las dependencias.

3.1.- Coordinadores Técnicos:

Los organismos sectoriales de personal designarán coordinadores técnicos que tendrán las siguientes responsabilidades específicas:

a) Distribuir a cada unidad organizativa todos los instrumentos de evaluación.

b) Asesorar a los responsables de la evaluación.

c) Controlar el efectivo cumplimiento de todas las fases del sistema -en los plazos previstos-, fiscalizando su ejecución.

d) Preparar los informes para los casos observados o apelados.

e) Informar a la Dirección de Personal y a la autoridad de la Unidad Orgánica respectiva acerca de la marcha del proceso de evaluación.

f) Integrar las juntas de evaluación.

g) Analizar el producto de las evaluaciones para detectar desvíos o vicios de implementación.

El IPAP definirá el perfil del coordinador técnico e instrumentará un curso de formación para los mismos.

La Dirección de Personal de cada jurisdicción designará a los coordinadores teniendo en cuenta el orden de mérito que le elevará el IPAP, conforme a los resultados obtenidos por los cursantes.

4.- Instituto Provincial de Administración Pública:

Tendrá a su cargo la capacitación de los evaluadores y la formación de los coordinadores técnicos.

Finalizado el proceso de evaluación, utilizará los datos para producir las acciones de capacitación tendientes a satisfacer las necesidades detectadas.

5.- Organismos Evaluadores:

Los titulares de todos los organismos de la Administración Provincial, donde se desempeñen agentes comprendidos en este sistema, serán responsables del proceso de evaluación en el sector de su competencia debiendo asegurar el cumplimiento de las pautas impartidas sobre el tema.

5.1- Evaluador:

Será evaluador el jefe inmediato del evaluado, y deberá apreciar en forma objetiva el desempeño laboral de éste.

Deberá también detallar en la planilla de evaluación posibles cargos a ocupar en el futuro y las necesidades de capacitación del evaluado.

5.2.- Revisor:

Será revisor el jefe inmediato del evaluador. Tendrá a su cargo -bajo las características de segunda instancia- la responsabilidad de revisar las evaluaciones realizadas por este último a efectos de ratificarlas o rectificarlas.

5.3- Junta de Evaluación:

Esta Junta actuará en instancia recursiva única. Deberá estar compuesta por:

- La autoridad de la Unidad Orgánica de nivel Dirección Provincial o General.

- Un representante de dicha unidad orgánica de la línea jerárquica inmediatamente inferior.

- Un representante del organismo sectorial de personal. (coordinador técnico).

- Un representante gremial.

- Se constituirán tantas juntas como sean necesarias.

6.- <u>Subsecretaría de la Función Pública.</u>

- Tendrá a su cargo el asesoramiento y seguimiento de la implantación y desarrollo del sistema.

- Utilizará los resultados de la evaluación como elementos de análisis para planificar actividades futuras.

h) Factores de evaluación:

La evaluación del comportamiento laboral se realizará a través de diversos factores según el agrupamiento al que pertenezca el agente evaluado.

1) Agrupamiento jerárquico.

2) Agrupamiento profesional.

3) Agrupamiento operativo:

- técnico.
- administrativo.
- obreros
- servicios

En los tres agrupamientos mencionados se evaluarán los siguientes factores:

a) Conocimiento de la tarea
b) Calidad del trabajo.
c) Cantidad de trabajo.
d) Iniciativa.
e) Responsabilidad y lealtad.
f) Receptividad frente a nuevos conocimientos.
g) Versatilidad para desempeñar otras funciones.
h) Relaciones personales.
i) Asistencia y puntualidad.

Para evaluar el agrupamiento profesional se considerarán además:

a) ejercicio profesional
b) enriquecimiento del puesto de trabajo.
c) actitud asociativa.

En quienes ejercen funciones jerárquicas además de los factores comunes se evaluarán:

a) Planificación y coordinación.
b) Capacidad decisoria.
c) Delegación.
d) Conducción.
e) Solidaridad y cooperación.

Los agentes que revisten en agrupamiento jerárquico, pero que no ejerzan función jerárquica, serán evaluados conforme a las pautas establecidas para el agrupamiento al cual pertenecía anteriormente.

- En un anexo (Ia) se acompañan las definiciones de cada factor y los distintos grados.

- Se utilizará para la ponderación de los factores y grados una escala de pesos dependientes de la prioridad de la variable.

- Los grados de cada variable tendrán en la planilla un orden azarozo para evitar el "efecto de halo" (o tendencia a evaluar según preconceptos).

i) Actividades previas a la implementación del sistema

Buenos Aires

Es necesario que una vez elaborado el sistema, éste sea conocido ampliamente por todos los sujetos que intervendrán en el mismo.

Todos los agentes de la Administración Pública Provincial deben conocer en qué consiste y cuáles son los objetivos que ésta persigue.

El IPAP deberá realizar acciones de capacitación destinadas a formar a los coordinadores técnicos y a los evaluadores para que puedan realizar sus tareas en forma eficaz.

La Dirección General de Personal y las distintas sectoriales deberán llevar a cabo una amplia campaña de difusión sistematizada y con un plan de ejecución: charlas, boletines informativos, etc.

j) Definición de términos

Incidentes críticos: son las anotaciones que realiza el jefe inmediato acerca de las acciones positivas o negativas del agente en el desempeño de sus tareas, las mismas que servirán como elemento de juicio para la realización de una efectiva y objetiva evaluación de desempeño.

k) Procedimiento de evaluación

El procedimiento para la realización de la evaluación de desempeño deberá necesariamente para lograr sus objetivos, ceñirse a las pautas que se desarrollan a continuación:

1º Etapa:

1. Al iniciar cada período a evaluar, el evaluador y el evaluado dialogarán con el fin de fijar la tarea de éste último de acuerdo a las características del puesto que desempeña, así como el alcance de sus responsabilidades. El contenido de esta entrevista -sintéticamente- se registrará en la hoja de incidentes críticos. (dichas hojas serán remitidas por la Dirección de Personal de la jurisdicción).

2. Durante el transcurso del mismo, el evaluador hará uso de la hoja de incidentes críticos, en la cual anotará en forma clara y precisa las principales acciones del trabajador que influyan en forma positiva o negativa, así como los resultados alcanzados en relación con el plan de trabajo, de manera que al finalizar el período se calificará teniendo como patrón de referencias las notas que figuren en ella.

3. Al finalizar el período, el evaluado y el evaluador realizarán una entrevista, en la cual dialogarán acerca de los logros alcanzados por éste último y de su comportamiento

laboral exhibido para la consecución de éstos. Previa revisión conjunta de la Hoja de incidentes críticos, el evaluador procederá a evaluar al agente marcando con una cruz el grado correspondiente (el que estuviere más justo y objetivo) de cada uno de los factores.

4. El evaluador en otro apartado de la planilla enumerará los cargos posibles a desempeñar por el agente evaluado, y las necesidades de capacitación del mismo, ya sea para el actual cargo o para el puesto futuro.

5. Luego de esta primera evaluación, las planillas conjuntamente con las fichas de incidentes críticos, se elevarán al jefe inmediato superior del evaluador, el cual se constituirá en revisor.

6. El revisor de estar conforme con la evaluación, la ratificará, caso contrario, la rectificará, previo diálogo con el evaluador.

El revisor deberá fundar brevemente su resolución en el espacio reservado al efecto (observaciones del revisor).

7. Concluye esta 1º etapa con la remisión de las planillas al organismo sectorial de personal correspondiente.

2º Etapa:

1. Los organismos sectoriales de personal controlarán el cumplimiento de las pautas establecidas y procederán a realizar la conversión numérica y conceptual y al procesamiento de datos.

2. Previa verificación y control volcarán los resultados en las planillas y en las boletas individuales.

3. Confeccionarán los listados individualizados y las planillas resumen.

4. Elaborarán el acto administrativo aprobatorio de las evaluaciones y remitirán a las reparticiones los listados individualizados y las boletas para la notificación de los agentes. Deberán acompañar la tabla de conversión numérica de factores y grados.

5. La autoridad de la repartición deberá remitir el listado y las boletas con la notificación de los agentes a las OSAP, dentro del plazo de cinco (5) días.

6. Notificado el agente de la calificación definitiva podrá interponer, dentro del plazo de 5 (cinco) días de haber sido notificado, un recurso único ante la Dirección de Personal.

Dicho recurso, que deberá ser fundado, será resuelto definitivamente por la Junta de evaluación que se constituirá a tal efecto.

7. Vencido el plazo para interponer el recurso, los organismos sectoriales de personal constituirán las juntas de evaluación en todas aquellas reparticiones donde se hubieren deducido impugnaciones, dentro del plazo de 5 (cinco) días.

8. Las juntas deberán decidir los recursos en un plazo de diez (10) días, contados a partir de la fecha en que recibió de las OSAP las actuaciones: planillas, boletas, recurso interpuesto, documentación, etc.

9. Resueltos los recursos, los organismos sectoriales de personal confeccionarán nuevamente los listados individualizados definitivos -conforme a los resultados de las impugnaciones- y la planilla resumen.

10. Archivarán las planillas en los legajos de cada agente evaluado.

11. Remitirán a la Subsecretaría de la Función Pública el listado individualizado de calificaciones definitivas, las boletas individuales y el listado resumen.

12. Remitirán el listado resumen a la Dirección General de Personal.

1) Relación del Sistema de Evaluación con la remuneración.

- Uno de los objetivos explícitos del sistema de evaluación propuesto consiste en otorgar un estímulo económico anual al personal, a partir de los resultados de cada evaluación.

- A partir de la conversión numérica de la evaluación, que permite asignar valores a los distintos factores de acuerdo al grado en que se ubique al agente evaluado, es posible otorgar un valor numérico global a cada agente evaluado.

- Esta valoración numérica final permitirá ubicar al agente en distintos rangos: superior, muy bueno, bueno y/o insuficiente.

- El proyecto propuesto consiste en asignar a los agentes ubicados en los tres primeros rangos un premio consistente en un número decreciente de sueldos básicos, correspondientes a determinada categoría salarial, conforme se ubiquen en el segmento superior, intermedio o bajo.

Ej. (Tomando como ejemplo un sueldo básico promedio valor $ [illegible])

RANGO	BONIFICACION	$
Superior	2 (Sueldos básicos)	200
Muy bueno	1 1/2 (sueldo básico)	150
Bueno	1 " " "	100

- Multiplicando la cantidad de agentes ubicados en cada rango por el valor económico asignado a cada sueldo básico se obtendrá el monto total que significa el presente estímulo.

- Si la masa salarial disponible y previamente difundida, para tal fin no es suficiente para financiar el estímulo, se producirá una quita proporcional idéntica en cada uno de los rangos. A tales efectos se procederá de la siguiente manera:

Si la masa salarial disponible para financiar la bonificación por evaluación, representa por Ej. el 80% de los recursos necesarios para tal fin, se producirá una quita de la bonificación en los tres rangos del 20%.

En tal caso, el ejemplo previamente desarrollado quedará configurado del siguiente modo:

RANGO	BONIFICACION	$(100%)	$(80%)
Superior	2(sueldos básicos)	200	160
Muy bueno	1 1/2 (sueldo básico)	150	120
Bueno	1 " " " "	100	80

El sistema permite observar que la tendencia natural de los evaluadores de ubicar a los agentes en los estamentos más elevados de la evaluación, redundará finalmente en un perjuicio para los evaluados que percibirán un estímulo menor como consecuencia de un aumento de la masa salarial necesaria, frente a una masa disponible fija, lo que aumenta la quita porcentual que se debe realizar.

PROVINCIA DE BUENOS AIRES
PODER EJECUTIVO

4608

Anexo Ia

FACTORES DE EVALUACION

1.-Conocimiento de la tarea: Se analiza el conocimiento de métodos, sistemas, procedimientos, técnica y/o tener habilidades necesarias para el cumplimiento de su trabajo.

2.-Calidad de trabajo:(comprende el modo en que se realizala tarea con las exigencias especificas de cada caso).Se considera la presentacion adecuada, la exactitud yel orden, así como la incidencia de aciertos y errores en la realización del trabajo.

3.-Cantidad de trabajo: Se considera el volumen de trabajo producido, las tareas realizadas y la rapidez con que se concluyen.

4.-Iniciativa: se considera la capacidad del agente para aportar ideas y sugerencias positivas.

5.-Responsabilidad y lealtad: Se considera el grado de confianza que merece el agente para el cumplimiento de sus tareas.

6.-Receptividad frente a nuevos conocimientos: Se considera la inquietud del agente para ampliar sus conocimientos vinculados con sus funciones.

7.-Versatilidad para desempeñar otras funciones: Se consideran los conocimientos y aptitudes que posee el agente para desempeñar distintas funciones.

8.-Relaciones personales: Se considera el conjunto de manifestaciones propias del agente en su trato hacia los demás, dentro del ámbito de trabajo.

9.-Asistencia y puntualidad: Se considera el grado de concurrencia al lugar de trabajo y cumplimiento de las normas horarias establecidas.

Grados:

1) Conocimiento de la tarea:

A.Tiene dificultades en el desempeño de su tarea. Posee conocimientos insuficientes.

B.Posee un conocimiento limitado de sus funciones y tareas.

C.Posee un conocimiento adecuado de sus funciones y tareas.

D.Conoce ampliamente y con exactitud sus funciones y tareas.

PROVINCIA DE BUENOS AIRES
PODER EJECUTIVO

4608

Anexo Ia

2) Calidad de trabajo:

A.-Comete errores con frecuencia.

B.-Eventualmente comete errores.

C.-Habitualmente no comete errores. Cuidadoso y preciso.

D.-Trabajo de muy buena calidad. Se destaca.

3) Cantidad de trabajo:

A.-Produce una cantidad de trabajo insuficiente.

B.-Se atrasa con rara frecuencia en su trabajo.

C.-Cumple satisfactoriamente con lo previsto.

D.-Destacable volumen de tareas. Excede siempre el nivel previsto.

4) Iniciativa.

A.Requiere instrucciones detalladas y guía permanente. Carece de ideas.

B.Eventualmente tiene buenas ideas.

C.Frecuentemente soluciona de forma acertada los problemas que se le presentan.

D.Aporta muy buenas ideas y sugerencias positivas para mejorar el trabajo.

5) Responsabilidad y lealtad.

A.No se puede confiar en él. Frecuentemente requiere supervisión para cumplir su trabajo.

B.Se puede confiar en él. Cumple regularmente con su trabajo.

C.Su trabajo es acertado; eventualmente requiere supervisión.

D.Su trabajo merece plena confianza. No requiere supervisión.

6) Receptividad frente a nuevos conocimientos.

A.Demuestra poco interés para actualizarse y tiene pocas inquietudes para cumplir sus conocimientos.

B.Tiene algunas inquietudes relacionadas con el aprendizaje de conocimientos requeridos para su tarea.

C.Es receptivo a la incorporación de nuevos conocimientos relacionados con su función.

Anexo Ia

D.Se mantiene informado de las novedades en su especialidad; frecuentemente estudia aspectos que exceden su campo de acción.

7) Versatilidad para realizar otras funciones.

A.La modificación de su actual función por otra acarrearía dificultades.

B.Es apto para desempeñar funciones convenientemente elegidas.

C.Está en condiciones de hacerse cargo de funciones de naturaleza distinta a las que desempeña habitualmente.

D.Demuestra una amplia gama de aptitudes y conocimientos para desempeñar eficientemente funciones de mayor responsabilidad.

8) Relaciones personales:

A.Relaciones poco cordiales - Problemas frecuentes.

B.Algunas veces tiene problemas para mantener buenas relaciones personales.

C.Satisfactorias relaciones interpersonales. Amabilidad.

D.Mantiene magníficas relaciones con todos. Tiene imagen positiva.

9) Asistencia y puntualidad.

A.Afecta al servicio con sus reiteradas inasistencias y falta de puntualidad.

B.Con alguna frecuencia incurre en inasistencias y/o tardanzas.

C.Cumple normalmente con horarios y asistencias.

D.Tiene un nivel de asistencia destacable. No duda de brindar el servicio mayor tiempo que el establecido cuando razones de trabajo urgente lo requieren.

AGRUPAMIENTO JERARQUICO

FACTORES

1.- Planificación y coordinación.

Capacidad para fijar y transmitir objetivos organizacionales y situaciones futuras deseadas y ordenar cursos de acción y disposición de recursos humanos y materiales para su obtención.

[redacted]

Anexo Ia

2.-Capacidad decisoria.

Actitud y aptitud para enfrentarse a situaciones opcionales y tomar decisiones. Racionalidad y adecuada utilización de la información solicitada y definida para enfrentarse a situaciones decisorias.

3.-Delegación.

Disposición para delegar en subordinados actividades y capacidad decisoria. Eficiencia en la definición de los mecanismos de control necesarios para asegurar la eficiente delegación.

4.-Conducción.

Aptitud para ejercer el liderazgo del grupo de subordinados de el dependiente. Claridad para comunicar metas, órdenes, información de control y planeamiento. Capacidad permanente para motivar y conducir al grupo hacia el logro de objetivos organizacionales.

5.-Solidaridad y cooperación.

Se considera la disposición del agente para brindar colaboración a sus superiores jerárquicos y a sus subordinados

Grados:

1.- Planificación y Control

A. No trabaja planificadamente - No fija objetivos ni planes, ni los transmite a sus subordinados.

B. Planifica aceptablemente la actividad de su sector - Ordena sus recursos en función a los planes elaborados.

C. Sistemáticamente fija objetivos organizacionales y los discute con sus subordinados. Se preocupa por que sus subordinados conozcan objetivos y planes y apliquen el proceso de planificación.

D. Solamente bajo requerimientos superiores aplica técnicas de planificación o apela a dicho proceso.

2.- Capacidad Decisoria

A. Rehuye situaciones que lo enfrentan a tomar decisiones.

B. Dubitativo y muy analítico al tomar situaciones opcionales. Maneja el proceso y es muy cuidadoso al seleccionar y definir el sistema informativo en el que se apoya para decidir.

Anexo Ia

D.-Resulta una garantía al enfrentar situaciones decisorias. Se caracteriza por la oportunidad y calidad de sus decisiones.

3.- Delegación

A.Su falta de capacidad para delegar lo obliga a decidir permanentemente en temas propios o delegados. Excesivamente preocupado por el control.

B.Le cuesta delegar en sus subordinados el tratamiento de temas importantes. Pocos temas y gradualmente delegados en sus subordinados, acompañado siempre de mecanismos de control caracterizan su estilo.

C.Reserva para sí solamente la resolución de aquellas situaciones que no pueden delegarse. Confía ampliamente en sus subordinados la resolución de las situaciones que previamente les ha delegado.

D.Apoya su estilo de delegación en una permanente actividad de capacitación y entrenamiento del personal subalterno.

4.- Conducción

A.Ejerce un claro e indiscutido liderazgo sobre el grupo que conduce. El mismo se basa en su conocimiento de la tarea, su capacidad de planificar el trabajo grupal y su condición para comunicar y conducir.

B.Su escasa capacidad conductiva lo inhabilita para liderar el grupo de subordinados que le corresponde. No es reconocido por sus subordinados como el conductor del grupo.

C.Intenta permanentemente ejercer el rol de conductor que su función le impone. Carece de atributos para ello pero su vocación y el esfuerzo que acomete para lograrlo hace que sus subordinados lo reconozcan.

D.Posee condiciones para ejercer la conducción del grupo de subordinados no obstante ello es muy bajo su nivel de compromiso y no aparece como un líder natural.

5.- Solidaridad Y Cooperación

A.-Se muestra reacio a brindar cualquier tipo de colaboración.

B.-Colabora eventualmente. Apoya relativamente.

C.-Proporciona ayuda y colaboración cuando se lo solicita.

D.-Plenamente dispuesto a colaborar y prestar decidido apoyo tanto a sus subordinados como a sus superiores.

PROVINCIA DE BUENOS AIRES
PODER EJECUTIVO

4608

Anexo Ia

AGRUPAMIENTO PROFESIONAL

FACTORES:

1.- Ejercicio Profesional

Aplicación de conocimientos profesionales en el desempeño de la función.

2.- Enriquecimiento del Puesto De Trabajo

Aptitud y actitud para mejorar el cargo a partir del ejercicio de la profesión.

3.- Actitud Asociativa

Actitud y propensión a trabajar en grupos e integrarse a equipos multi e interdisciplinarios.

GRADOS

1.- Ejercicio Profesional

A. Alto ejercicio de la profesionalidad en funciones en que resulta imprescindible el ejercicio de la misma. (Ej. Abogados en Dir. de Sumarios, en Asesoría Técnica Legal, Contador Público en Dirección de Administración Contable con firma de balance, etc.).

B. Propensión a aplicar conocimientos profesionales en el desarrollo de las funciones del cargo.

C. Transformación de situaciones operativas corrientes a partir de la aplicación de conocimientos profesionales

D. No transfiere profesionalidad al ejercicio de la función, excepto en algunos casos en que resulta imprescindible.

2.- Enriquecimiento del Puesto de Trabajo

A.-Alto; permanente enriquecimiento del cargo a partir del desempeño profesional

B.-Sostiene y mejora la calidad del cargo a partir del desempeño profesional.

C.-El desempeño profesional no influye en la calidad del puesto de trabajo.

D.-Moderada actitud para mejorar el puesto de trabajo a partir del desempeño profesional.

3.- Actitud Asociativa

A. No posee actitud asociativa. Basa su desempeño en el ejercicio individual.

PROVINCIA DE BUENOS AIRES
PODER EJECUTIVO

1005

Anexo I.

B. Se adapta al trabajo grupal, su performance mejora y aporta constructivamente al grupo.

C. Permanentemente propende a la resolución grupal de problemas y a integrarse a equipos para enriquecer la solución de problemas y lograr aportes creativos.

D. Solamente bajo condiciones imperativas actúa grupalmente