

1º Parte: FICHA DE INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL Y SUS PUESTOS DE TRABAJO. 2da Etapa.

Nombre de la Organización Relavada:

Cuestionario

1 – ORGANIGRAMA

¿Tiene la organización organigrama? NO SI en este último caso:

a) ¿Están formalmente aprobados? NO SI en este último caso indique por quien:

b) En opinión del informante, ¿el organigrama aprobado corresponde a la realidad actual de funcionamiento de la organización? SI NO en este último caso indique porque:

c) Otras informaciones sobre el organigrama:

1.1- MANUALES DE LA ORGANIZACIÓN

a) ¿Tiene la organización manuales que describan los objetivos y/o funciones de todas o algunas de las unidades organizacionales? NO SI en este último caso comente al respecto:

1.2 – MANUALES DE DESCRIPCIÓN Y/O ESPECIFICACIÓN DE CARGOS

a- ¿Tiene la organización “manuales de descripción de cargos” que expliciten las responsabilidades, atribuciones y características de los mismos, y/o “manuales de especificaciones” que establezcan los requisitos que deben cumplir las personas que los cubran? Responda con SI o NO en el siguiente cuadro:

Tipos de cargos y/o funciones	Descripción de cargos	Especificación de cargos
Para funcionarios políticos directivos		
Para personal con mando		
Para personal sin mando		
No hay manuales de este tipo		
otros		

2- ESCALAS O NIVELES JERÁRQUICOS

a) La organización de la organización (empresarial o institucional) en lo que hace a los puestos de mandos operativos, ¿está basada en escalas o niveles jerárquicos definidos que establecen claramente la equivalencia de rangos de autoridad para las distintas funciones (jefes de departamentos, jefes de divisiones, entre otros)? SI NO

En tal caso:

b) De no existir las escalas jerárquicas descriptas en el punto 1.2 a), ¿Cuál es el criterio que establece los distintos rangos de jerarquía?

c) En caso de contar con escalas jerárquicas definidas, indique:

1. Quien las aprobó y que nombre y rango jerárquico tiene:

2. ¿La escala jerárquica tiene la correlación directa con la escala de remuneraciones:

3. ¿Cuántos niveles jerárquicos tiene la escala para el personal con mando¹? Responda la pregunta completando la siguiente tabla:

Nº	Nombre del nivel	Cargos típicos que corresponden a este nivel
1ro		
2do		
3ro		
4to		

Complete los siguientes recuadros con apellido y nombre del o los participantes:

Apellidos y Nombres de los Alumnos/as	1	2	3
4	5		

¹ Personal con mando: Gerente general o presidente o director, entre otros; Gerentes de áreas; jefes de departamentos, jefes de divisiones; jefes de secciones o supervisores.

INSTRUCTIVO:

2º Parte:

Para efectuar esta 2da parte, se debe utilizar el **Formulario para el Relevamiento Grafico de la Estructura Organizativa**, que se encuentran en la página 8.

Tenga presente lo siguiente:

- Que los formularios de esta 2da parte, le permiten relevar la totalidad de los cargos que implican mando y en consecuencia generan una unidad de trabajo, donde se excluyen los puestos de trabajo sin mando.
- Por lo menos completar un formulario para relevar la cúpula de mando directivo político de la Organización, tomando el cargo del N° 1 (máximo cargo y visible) como puesto base del relevamiento. Observe en el caso que presenta la figura 1, el cargo N° 1 (máximo cargo y visible) es el de Presidente. Y se agregaron las leyendas de niveles operativos, que luego nos servirán para guiarnos en el relevamiento en la 3º parte.

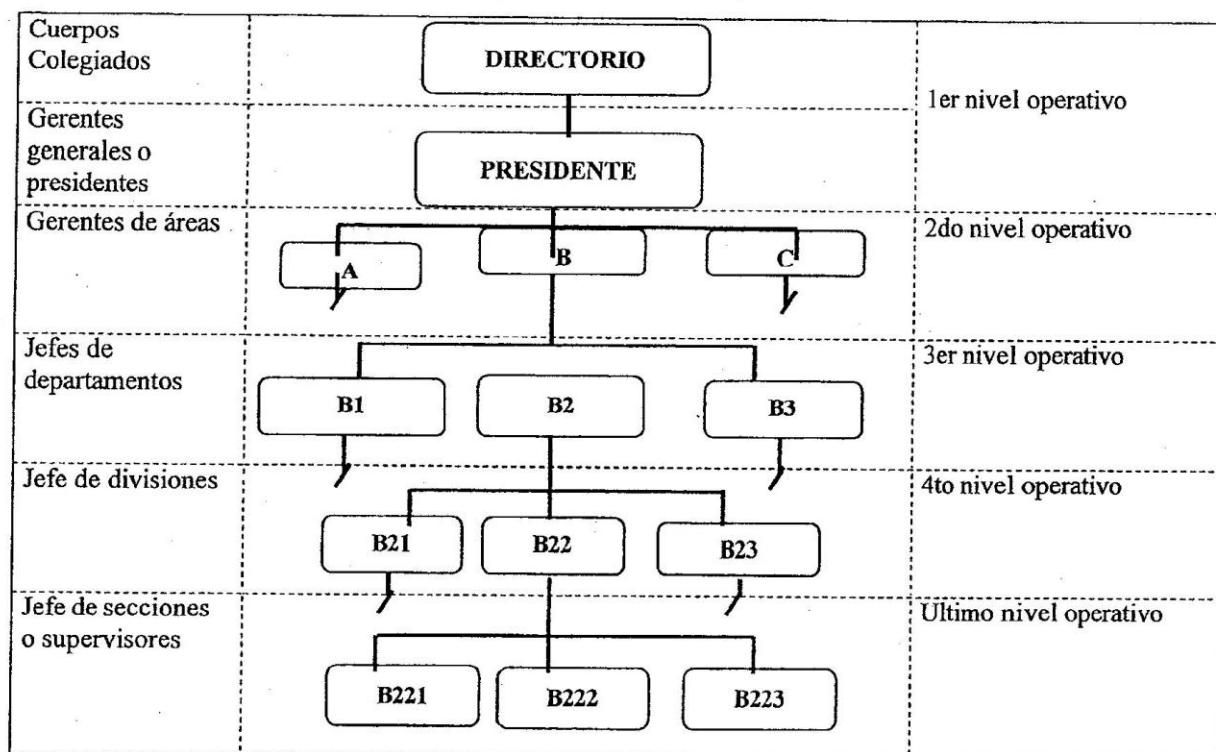


Figura Nro. 1: Ejemplo de un caso donde el cargo N°1 es el Presidente.

- Se completa un formulario para cada uno de los puestos de trabajo del 2do nivel (gerentes de áreas) y 3er nivel (jefe de departamentos). Esto permitirá obtener información de por lo menos hasta el 4to nivel (jefe de divisiones). En caso de ser necesario registrar información sobre niveles inferiores (jefe de secciones o supervisores), hacerlo en otra página a continuación del formulario.
- Los empleos directos son los que abona los sueldos la organización.
- Los empleos indirectos son los generados por la actividad económica de la organización.

FORMULARIO

2º Parte: FORMULARIO PARA EL RELEVAMIENTO GRAFICO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA ORGANIZACIÓN.

CARGO ANALIZADO:

DATOS DEL CARGO SUPERIOR INMEDIATO

Nombre del cargo: Nivel Jerárquico:

Nombre del Jefe Actual: Código del cargo:

Otras unidades dependientes:

ESCALA
JERÁRQUICA

GRAFICA (Incluya al cargo inmediato superior)

DATOS DEL CARGO ANALIZADO

Nombre del cargo: Nivel Jerárquico:

Nombre del Jefe Actual: Código del cargo:

Nº de empleados dependientes: Directos: Indirectos:

Objetivos principales del cargo:

Objetivos secundarios del cargo:

¿Tiene descripción de cargos? Sí No

¿La estructura fue aprobada?

¿Tiene especificación de cargos? Sí No

No Si En este último caso

¿Tiene clasificador de cargos? Sí No

indicar:

¿Tiene nomenclador de cargos? Sí No

Que fue aprobado:

Por qué:

UNIDADES QUE DEPENDEN DIRECTAMENTE DEL CARGO ANALIZADO

Nombre: _____

Nombre: _____

Nivel Jerárquico: _____

Nivel Jerárquico: _____

Código: _____ Nº Agentes: _____

Código: _____ Nº Agentes: _____

Sub unidades (nivel jerárquico y nombre):

Sub unidades (nivel jerárquico y nombre):

1 _____

1 _____

2 _____

2 _____

3 _____

3 _____

4 _____

4 _____

Nombre: _____

Nombre: _____

Nivel Jerárquico: _____

Nivel Jerárquico: _____

Código: _____ Nº Agentes: _____

Código: _____ Nº Agentes: _____

Sub unidades (nivel jerárquico y nombre):

Sub unidades (nivel jerárquico y nombre):

1 _____

1 _____

2 _____

2 _____

3 _____

3 _____

4 _____

4 _____

Encuestado: Nombre: _____ Cargo: _____

Apellidos y Nombres de los Alumnos/as	1	2	3
---------------------------------------	---	---	---

4	5	Observaciones:
---	---	----------------

INSTRUCTIVO:

3º Parte:

Para realizar esta 3era parte se debe emplear el Formulario para el Relevamiento de Información Destinada al Análisis de los Cargos de la Estructura Formal, que se encuentran en las páginas 11, 12 y 13.

Tenga presente lo siguiente:

- El formulario de esta etapa se conforma de tres páginas.
- Se utiliza un formulario para cada puesto de trabajo.
- Debe relevar toda la información correspondiente a cada uno de los puestos de trabajo de la organización.
- Recordemos los niveles operativos indicados en la Figura Nro. 1: Ejemplo de un caso donde el cargo N°1 es el Presidente.
- Denominaremos a las situaciones que se presentan al momento del relevamiento como:
- A: nivel político – directivo que se corresponde con el 1er nivel operativo.
- B: 2do y 3er nivel operativo que se corresponde con el 2do y 3er nivel operativo.
- C: Línea de mando completa que se corresponde desde el 1er, 2do, 3er, 4to y 5to o ultimo nivel operativo.

Descripción de las situaciones al momento del relevamiento:

A: nivel político – directivo que se corresponde con el 1er nivel operativo:

Relevar todas las unidades organizacionales que constituyen la cúpula de mando político directivo de la organización, incluidos el cargo del N° 1, las unidades asesoras o staff y/o comité, y los cuerpos colegiados. Ver figura 2 como ejemplo.

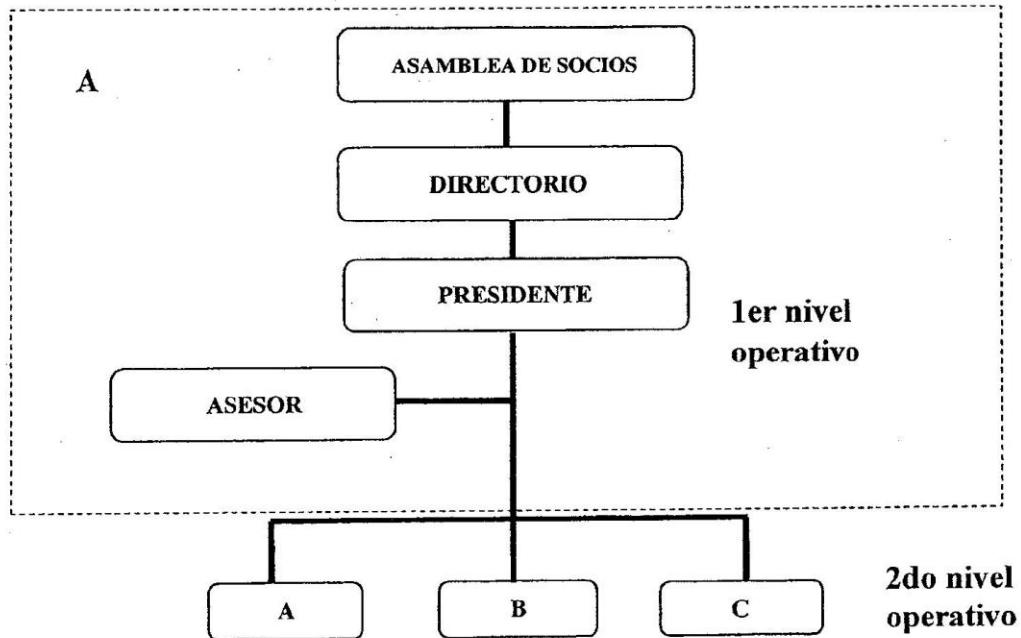


Figura Nro. 2: Situación A Nivel político – directivo para relevamiento

B: 2do y 3er nivel operativo que se corresponde con el 2do y 3er nivel operativo:

Relevar todos los puestos de mando operativo de la organización correspondiente al 2do y 3er nivel jerárquico, que son las gerentes de área y los jefes de departamentos. Se debe incluir todos aquellos cargos de personal con mando, cualquier sea su nivel jerárquico (2do, 3er, 4to y 5to), que dependan directamente del N° 1 o de cualquiera de los jefes del 2do nivel. Ver figura 3 como ejemplo.

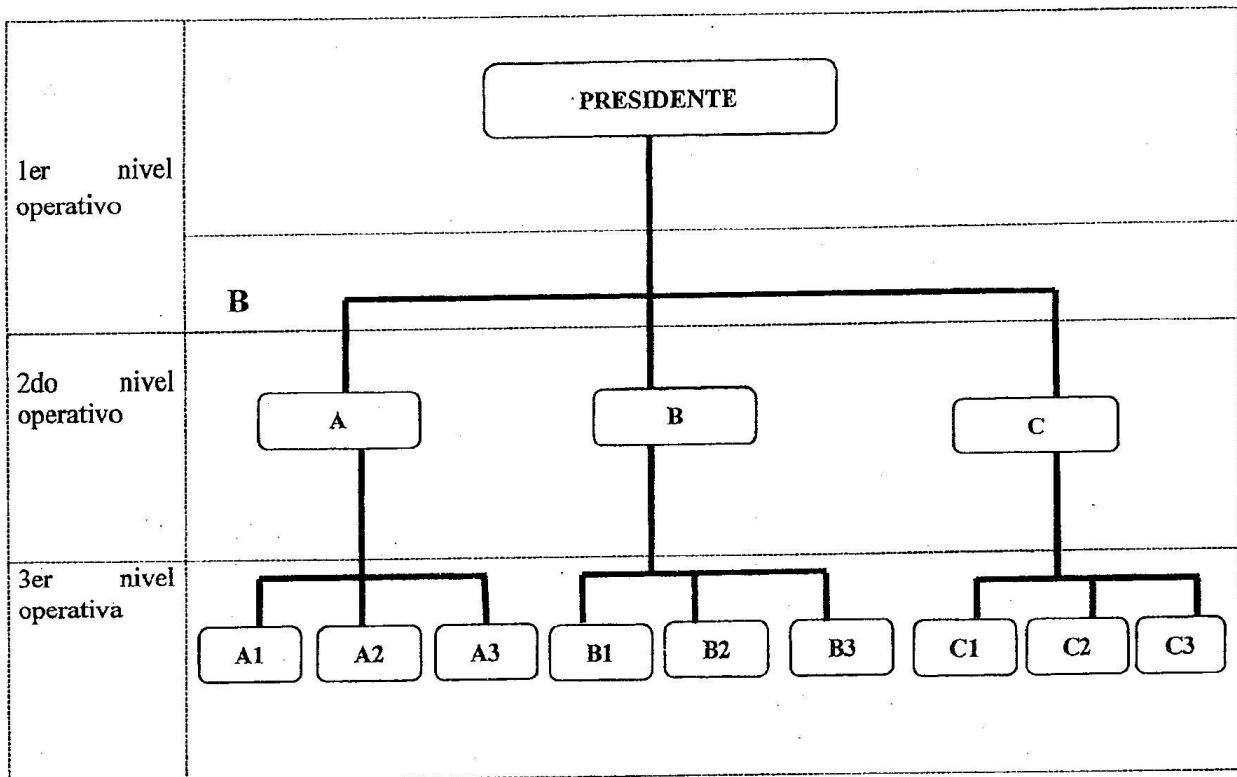


Figura Nro. 3: Situación B 2do y 3er Nivel operativo

C: Línea de mando completa que se corresponde desde el 1er, 2do, 3er, 4to y 5to o ultimo nivel operativo:

Relevar todos los cargos correspondientes a una línea de mando dentro de un área funcional de la organización, hasta llegar al personal con mando del más bajo nivel jerárquico excluyendo al personal sin mando. Ver figura 4 como ejemplo.

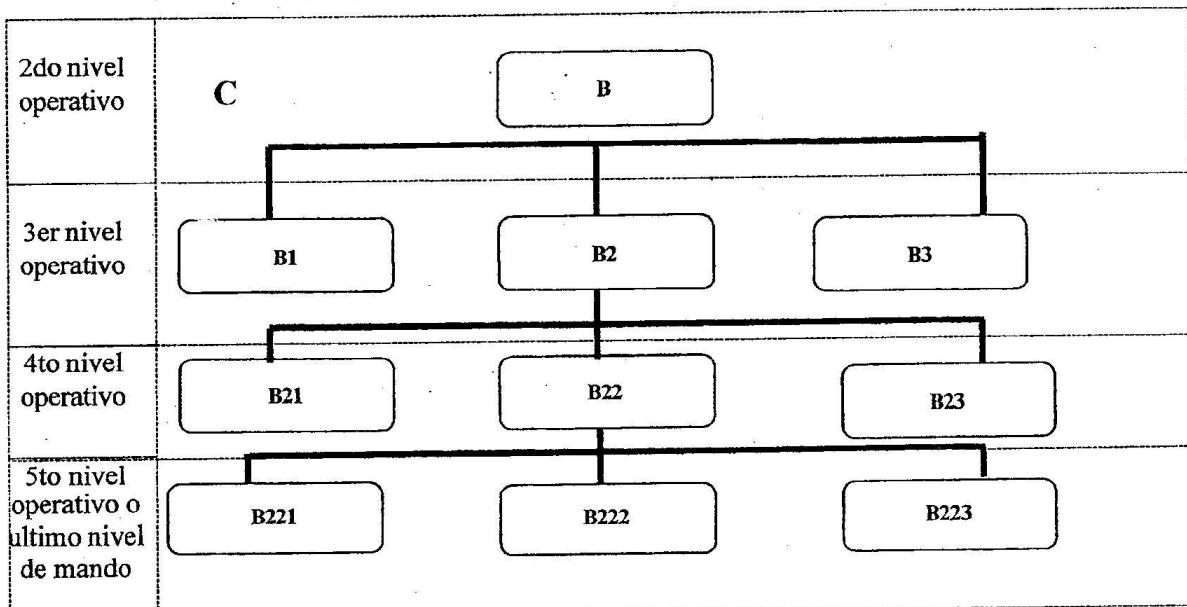


Figura Nro. 4: Situación C Línea de mando completa

FORMULARIO

3º PARTE: FORMULARIO PARA EL RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN DESTINADA AL ANÁLISIS DE LOS CARGOS DE LA ESTRUCTURA FORMAL. 2da Etapa.

ORGANIZACIÓN RELEVADA: _____

CARGO ANALIZADO: _____

1.0 IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

1.1 Nombre del cargo:

1.2 Área a la pertenece:

1.3 Códigos: 1) de estructura

2) de descripción y especificación:

2.0 NIVEL JERÁRQUICO

2.1 Nivel jerárquico del cargo:

2.2 Superior inmediato a quien se reporta:

2.3 Personal jerárquico que se le reporta (nombre y nivel del cargo):

2.4 Cantidad de empleados no jerárquicos que dependen directamente de el:

2.5 Observaciones:

3.0 DESCRIPCIÓN DE OBJETIVOS Y FUNCIONES

3.1 Indique los objetivos generales del cargo:

3.2 Indique siguiendo su orden de importancia, ¿Cuáles son las principales Funciones del cargo y la frecuencia con que se realizan:

FRECUENCIA					
	diaria	semanal	mensual	semestral	anual
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					

3.3 Observaciones:

4.0 GRADO DE SUPERVISIÓN SOBRE EL CARGO

4.1 Indique que grado de supervisión tienen las tareas del titular del cargo por parte de su superior jerárquico.

INTENSA: El jefe controla y planifica casi todo el trabajo.

MEDIANA: El jefe controla y planifica las tareas complejas o medianamente complejas, el resto solo eventualmente.

LIMITADO: El jefe solo planifica en general, y controla tareas complejas.

ESCASA: El trabajo se realiza en base a planes generales, los que se ejecutan casi sin asesoramiento o control por parte del jefe, salvo esporádico.

5.0 GRADO DE INSTRUCCIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA PARA EL CARGO

5.1 Indique el grado de instrucción formal requerida para el cargo:

No se requieren estudios formales.	NIVELES DE EDUCACIÓN
Si se requieren. Para este caso, indique el nivel de educación (marque con una cruz lo que corresponda), y de ser posible: ¿Qué título específico se requiere?	
	Ciclo primario completo
	Título secundario
	Título terciario
	Título universitario
	Título de posgrado

5.2 Indique los estudios. Conocimientos o habilidades informales requeridas:

5.3 Indique las características de los equipos, maquinas, e instalaciones que emplea cuyo manejo debe conocer. Clasifique el grado de frecuencia y destreza con que se emplean y se requiere para los equipos, maquinas, e instalaciones que emplea cuyo manejo debe conocer:

Características	FRECUENCIA			DESTREZA		
	EVENTUAL	FRECUENTE	CONTINUO	POCA	MEDIANA	ALTA

5.4 Indique el tipo y tiempo de experiencia anterior para desempeñarse con solvencia en el cargo:

6.0 PERFIL PSICO-MENTAL REQUERIDO PARA EL CARGO

6.1 Capacidad mental: califique con MUY ALTA, ALTA, MEDIANA O POCA, las características de la capacidad mental que se requiere para el cargo.

TIPO DE CAPACIDAD	NIVEL
Memoria	
Creatividad	
Intuición	
Capacidad de análisis	
Velocidad	

6.2 Cualidades personales: indique con una cruz algunas de las siguientes cualidades que se detallan a continuación que son muy importantes para el cargo:

Don de mando	Tacto
Facilidad de palabra	Audacia
Resistencia laboral	Honradez
Presencia física	Dinamismo

Paciencia	Moralismo
Tenacidad	Practicidad
Prudencia	Dogmatismo
Frialdad	Otras (indicar *)

(*): _____

7.0 CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO

Califique las siguientes características asignables al cargo:

7.1 Grado de variabilidad

Muy repetitiva
Medianamente repetitiva
Alternativamente repetitiva
Muy variable

7.2 Ambiente de Trabajo

Aire acondicionado
Ambientes normales
Frio o calor intenso
Ruidos, vibraciones
Sector peligrosos

7.3 Lugar de trabajo

Oficinas
Laboratorios
Galpones
Aire libre

7.4 Lugar concreto donde presta servicios: _____

8.0 SEXO Y EDAD

8.1 Indique el sexo necesario para el cargo:

VARÓN

	Imprescindible
	Conveniente

MUJER

	Imprescindible
	Conveniente

AMBOS SEXOS

	Indistintamente
--	-----------------

8.2 Indique la edad recomendada para el ingreso al cargo: Entre _____ y _____ años.

9.0 OBSERVACIONES

Consigne toda observación que considere conveniente:

Apellidos y Nombres de los Alumnos/as	1	2	3
4	5		

INSTRUCTIVO:

4º Parte:

Para realizar esta 4ta parte se debe emplear el Formulario para el Relevamiento de los Sistemas de Información y Proceso de Negocio, que se encuentran en la página 15.

Tenga presente lo siguiente:

- El formulario de esta etapa se conforma de una página.
- Se utiliza un formulario para cada sistema de información que se releve.
- Se debe relevar por lo menos un sistema de información por nivel organizativo.
- Recuerde que los niveles organizativos para los sistemas de información son: estratégico, administrativo, de conocimiento y operativo.
- Por lo menos se debe relevar un proceso de negocio por cada sistema de información.

FORMULARIO

4º PARTE: FORMULARIO PARA EL RELEVAMIENTO DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y PROCESOS DE NEGOCIOS. 2da Etapa.

1.0 Nombre del Sistema de Información:

1.1 Nivel organizativo que cubre el sistema:

1.2 Indique a qué área/s funcional/es presta servicio el sistema de información:

Producción	Administración	Comercialización o Marketing	Economía y Finanzas	Investigación y Desarrollo	Recursos Humanos	Planeamiento y Control de Gestión
------------	----------------	------------------------------	---------------------	----------------------------	------------------	-----------------------------------

Otras áreas:

1.3 Indique si el Sistema de Información presta servicio a Departamentos y/o Divisiones y/o Secciones:

Departamentos:

Divisiones:

Secciones:

1.4 El sistema de información se conecta a: red intranet red extranet

2.0 Indique que proceso/s de negocio/s soporta el Sistema de información:

Proceso 1

Nombre	
Objetivo o meta o misión	
Entrada/s	
Salida/s	
Secuencia de actividades	
Roles o participantes	
Descripción	

Proceso 2

Nombre	
Objetivo o meta o misión	
Entrada/s	
Salida/s	
Secuencia de actividades	
Roles o participantes	
Descripción	

Apellidos y Nombres de los Alumnos/as	1	2	3
---------------------------------------	---	---	---

4	5	Observaciones:
---	---	----------------