



SECRETARÍA DE GESTIÓN HUMANA Y PROGRAMAS ESPECIALES  
ÁREA TÉCNICA DE RR.HH.

TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA DE NEUQUÉN

**PROYECTO**  
**'NUEVO PROCESO DE SELECCIÓN**  
**DE AUXILIARES ADMINISTRATIVOS'**

Julio de 2012.



## **PROYECTO 'NUEVO PROCESO DE SELECCIÓN DE AUXILIARES ADMINISTRATIVOS'**

### **INTRODUCCIÓN**

El presente proyecto ha sido elaborado por la Secretaría de Gestión Humana y Programas Especiales, considerando los lineamientos definidos por el Presidente del Tribunal Superior de Justicia, y con la colaboración y consulta de organismos involucrados en el proceso que nos ocupa, a saber, Departamento de Planificación y Estadística, Secretaría de Informática, Escuela de Capacitación y la Subsecretaría Legal y Técnica.

Asimismo, cabe mencionar que se han hecho consultas al Poder Judicial de la Provincia de Chubut, el que posee experiencia concreta en el análisis y modificaciones de procesos, procedimientos y competencias del personal, en función de la reciente implementación de la Oficina Judicial en el marco de su nuevo Código Procesal Penal.

### **ALCANCE Y OBJETIVOS**

Los **Objetivos** del presente proyecto se mencionan a continuación:

- Identificar oportunidades de mejora del actual proceso de selección de auxiliares administrativos ingresantes -categoría JHA-.
- Actualizar el perfil del ingresante administrativo considerando el nuevo marco y proyección organizacional (por ej., nuevo Código Procesal Penal, Oficina Judicial y otros antecedentes).
- Optimizar los procedimientos y herramientas de selección a fin de lograr una mayor efectividad y ajuste de los ingresantes al cargo en cuestión.

Así, en virtud de los Objetivos planteados, en el presente trabajo se abordan los siguientes aspectos:

- a. Breve exposición del marco conceptual, abordando los objetivos del proceso de selección de personal;
- b. Análisis conciso de aspectos a mejorar en el actual procedimiento de concurso de auxiliares administrativos;



PROYECTO 'NUEVO PROCESO DE SELECCIÓN DE AUXILIARES ADMINISTRATIVOS'

Fecha de creación: Julio de 2012.

- c. Exposición de una propuesta de nuevo procedimiento para la selección de personal auxiliar administrativo ingresante.
- d. Propuesta de nueva descripción de puesto del Auxiliar Administrativo Ingresante, categoría JHA, por ser fundamental su definición a los fines del diseño del procedimiento que nos ocupa.

Así, quedará pendiente para un desarrollo posterior la documentación necesaria para la implementación del proceso que el presente proyecto propicia, a saber, temario de prueba de nivel (1ra. evaluación), temario de 'Capacitación del Aspirante' (2da. etapa de evaluaciones), Bases del concurso, procedimiento de inscripción vía web, etc.

## MARCO CONCEPTUAL

En primer lugar, previo al abordaje del actual Proceso y la propuesta de modificación en el Poder Judicial de Neuquén, se expone de manera breve y a modo de marco conceptual, los **Objetivos de un Proceso de Selección**, a saber:

- 1- Identificar a la/s persona/s que mayor *adecuación* poseen para ocupar un *cargo*, en función de los *antecedentes y competencias requeridos* para el desempeño del mismo, evaluando la *posesión* de éstos en el momento presente, y eventualmente la capacidad para su *desarrollo* (relacionado con la adecuación al cargo según las habilidades que actualmente posee y las que podría desarrollar conforme su capacidad de aprendizaje, inteligencia, flexibilidad)
- 2- Identificar *potencial y capacidades de desarrollo* de los concursantes o aspirantes a ingreso al Poder Judicial (relacionado con el potencial de la persona y su posible proyección en la carrera, lo que impactaría en la capacidad de cambio y crecimiento de la Organización).
- 3- Lograr la cobertura de los puestos de trabajo vacantes por medio de métodos y herramientas de selección *dinámicas, transparentes y efectivas*.
- 4- Identificar a las personas más idóneas para un cargo propendiendo a disminuir el tiempo de integración, adaptación y logro de resultados y productividad en el desempeño del mismo.



## PROCESO DE SELECCIÓN DE AUXILIARES ADMINISTRATIVOS

En función de los Objetivos planteados en el presente proyecto, resulta imprescindible el análisis del Proceso Actual, en primer lugar, identificando las oportunidades de mejora que presenta.

Luego, en una breve exposición del nuevo Proceso de Selección, se hará referencia a las herramientas y procedimientos que se valoran superadoras del Proceso actual.

### Proceso de Selección Actual:

El presente proceso ha sido aprobado y utilizado desde el año 2007 (Acuerdo Nº 4102, punto XIII), oportunidad en la que se introdujeron mejoras sustanciales respecto del proceso que se implementaba oportunamente. Sin embargo, en la actualidad, resulta ineludible la necesidad de una nueva modificación que permita atender las necesidades actuales y futuras del Poder Judicial, así como el perfeccionamiento y reajuste en el objetivo de selección de quienes ocuparán los cargos de auxiliares administrativos.

En dicha inteligencia, se mencionan a continuación las principales **Oportunidades de Mejora** (desventajas/ baja funcionalidad) identificadas en el Proceso actual:

- |  |
|--|
| - La <u>Descripción de puesto</u> se encuentra desactualizada en función de iniciativas y próximos cambios estratégicos de la Organización (por ej., Código Procesal Penal, Nuevo Código Civil en desarrollo, integración del Convenio Colectivo de Empleados Judiciales, Plan Estratégico Quinquenal del Poder Judicial de Neuquén, etc.).                    |
| - Necesidad de <u>ajustar modalidad y técnicas de evaluación de idoneidad</u> del ingresante con el objeto de aumentar la efectividad y transparencia; por ejemplo, necesidad de objetivar y clarificar la evaluación de competencias 'blandas', tales como habilidades de comunicación, organización, orientación a resultados, orientación de servicio, etc. |
| - Necesidad de pautar y <u>comunicar claramente instancias de revisión</u> de evaluaciones y devolución de resultados (por ej., exámenes de PC).   |



PROYECTO 'NUEVO PROCESO DE SELECCIÓN DE AUXILIARES ADMINISTRATIVOS'

Fecha de creación: Julio de 2012.

- Falta de <u>Capacitación específica</u> de los ingresantes respecto del puesto ocupado, con el correspondiente impacto en la productividad (ej., demora en la obtención de resultados).
- Proceso de selección <u>extenso</u> (6 meses aprox.)
- Extensa <u>lista de orden de mérito</u> genera expectativa y largas demoras en el ingreso, variando la situación y motivación de los postulantes (ej., cambian o mejoran su situación laboral, se mudan, se reciben, etc.).
- Deficiente <u>comunicación del estado actualizado de la lista de orden de mérito</u> lo que impacta en la transparencia de los ingresos y provoca reiteradas consultas de los interesados.
- Los <u>titulares de unidades</u> con vacantes a cubrir poseen una <u>baja participación en el proceso de selección</u> –lo que podría afectar su compromiso e involucramiento con el personal que se integrará a sus equipos-.
- Falencia en la <u>integración del ingresante</u> al Poder Judicial.
- Deficiente <u>seguimiento y comunicación con el ingresante en el período de prueba</u> , previo a la confirmación en el cargo.
- En términos generales, se requiere continuar <u>optimizando recursos destinados a la selección y a adaptación del ingresante</u> (por ej., simplificar procedimientos de control administrativo, perfeccionar el uso de herramientas tecnológicas).
- Significativa carga laboral en el <u>control y seguimiento administrativo de documentación de aspirantes</u> , incluso de aquellos que son descalificados en estadios tempranos del proceso de selección.

### Proceso de Selección Propuesto - NUEVO:

A continuación se expone de manera breve el Proceso de Selección propuesto, cuyo esquema general se encuentra adjunto al presente como Anexo I.

Asimismo, se detallan en forma concisa y esquemática, las mejoras que introduciría el nuevo Proceso que se propicia, en especial consideración de las Oportunidades de Mejora aludidas precedentemente:



Aspecto a mejorar	Mejoras que introduce el Procedimiento propuesto
<b>Descripción de puesto</b>	Se propone una nueva definición del puesto de trabajo en función de la circunstancia actual de la Organización y la proyección futura del cargo, la que se encuentra adjunta al presente como Anexo II, propiciándose su aprobación.
<b>Evaluación de idoneidad</b>	Se introducen tres instancias de evaluación, conforme la Descripción de Puesto: a- teórica (en Prueba de Nivel); b- práctica "en laboratorio" (en 'Capacitación de Aspirantes'); c- Práctica en "puesto de trabajo" (en Período de prueba). Asimismo, se prevé una instancia de evaluación y puntuación de los antecedentes de formación académica y laborales de los aspirantes, lo que impactará en la nota final y en la consolidación del Orden de Mérito definitivo. Se propone eliminar la 'entrevista personal' como instancia de evaluación eliminatoria –conforme procedimiento actual-; en la 'Capacitación de Aspirantes' se introducirían herramientas de evaluación objetiva de competencias "blandas" (ej., dinámicas grupales/ actividades con técnicas de 'assessment center' para identificar habilidades de comunicación, trabajo de equipo, relaciones interpersonales, orientación a resultados y al servicio, etc.).
<b>Instancias de revisión de evaluaciones y devolución de resultados</b>	Se propone que las instancias de revisión se encuentren establecidas y comunicadas desde el inicio, fijando además vigencia de las mismas, en caso de ser posible (por ej., quince días para la revisión de exámenes de PC, a contar desde la publicación de las notas)
<b>Capacitación del ingresante</b>	A lo largo del proceso de selección, existen tres instancias de estudio o capacitación del postulante: a- Instancia inicial de estudio y preparación requerida a los fines de superar la Prueba de Nivel (1ra. Evaluación - teórica), en la que se evaluarán conocimientos o



PROYECTO 'NUEVO PROCESO DE SELECCIÓN DE AUXILIARES ADMINISTRATIVOS'

Fecha de creación: Julio de 2012.

	competencias mínimas de base para el ejercicio del cargo (ej., informática); b- Actividad "Capacitación de Ingresantes" (capacitación genérica); y c- Programa de Ingreso e Integración de Ingresantes (capacitación específica en función del cargo concretamente ocupado, y paralela al período de prueba -en su lugar de trabajo-).
<b>Extensión del proceso de selección</b>	La extensión del proceso propuesto podría ser menor que la del actual, pasando de 6 a 4 meses en el nuevo, desde la publicación de la convocatoria a la confección del orden de mérito definitivo. Se estima una duración de 3 meses para la Capacitación de Aspirantes.
<b>Extensión de lista de orden de mérito</b>	Se propone que el Tribunal Superior de Justicia establezca un <u>cupo de integrantes de la lista de orden de mérito definitiva</u> y una <u>vigencia</u> de la misma, en función de la proyección de ingresos en el plazo de tiempo fijado, conformándose así una lista definitiva con la cantidad de aspirantes aprobados que se determine.
<b>Comunicación de estado actualizado de la lista de orden de mérito</b>	Se propone desarrollar procedimientos que permitan optimizar las herramientas tecnológicas (publicación web) a fin de hacer más transparente la comunicación del estado actualizado de la lista de orden de mérito, informando los ingresos efectivos de aspirantes a la planta de personal.
<b>Proceso de Ingreso e Integración a la Organización</b>	Formalizar y desarrollar una mejora del <u>Programa de Ingreso e Integración al Poder Judicial de Neuquén</u> , coordinando su implementación con el organismo que recibe al nuevo empleado, la Escuela de Capacitación y la Secretaría de Gestión Humana y Programas Especiales.
<b>Seguimiento en período de prueba</b>	Considerando el período de prueba como la instancia de evaluación final y concreta del desempeño de la persona en el lugar de trabajo, se desarrollarán e implementarán herramientas de seguimiento de la inserción, desarrollo y adecuación al cargo en dicho período; así, quedará pre-



	<p>establecido quienes serán intervinientes en la evaluación, aspectos a evaluar, el modo de hacerlo, reportarlo y documentarlo. Se proponen evaluaciones (y comunicaciones) periódicas –incluidas aquellas con el empleado en cuestión- <i>previas</i> al informe final.</p>
<b>Control y seguimiento de documentación de aspirantes</b>	<p>Se proponen dos Fases de presentación de documentación, requiriéndose documentación básica (DNI y Formulario de inscripción) en la Fase I en la que se presenta un número elevado de aspirantes. La Fase II de presentación de documentación más compleja, se realizará una vez concluida la Etapa I de Selección, lo que permitirá una significativa optimización de recursos.</p> <p><i>Nota: en el año 2010 se presentó la documentación en dos fases, aunque se requirió en la etapa inicial cierta documentación cuyo control resultó excesivamente complejo y demandante (ej., título 2rio., antecedentes policiales, etc.), en función de la cantidad de inscriptos interesados (1800 interesados presentaron documentación, de los cuales 1400 rindieron exámenes; inicialmente se habían registrado 4000 formularios de inscripción). Luego de la primera etapa de evaluación, el número de participantes se redujo a 230 personas.</i></p>

## CONCLUSION

Conforme lo expuesto, en función de las modificaciones que el nuevo Proceso de Selección introduce, se propone fundamentalmente:

- Actualización de la descripción de puesto en virtud de necesidades actuales y futuras de la Organización;
- Optimización de recursos;
- Mayor transparencia y precisión en la documentación, comunicación y evaluación de competencias necesarias para la cobertura del cargo que nos ocupa.

Así, la eventual implementación del Proceso que se propone, requerirá el posterior desarrollo y coordinación de diversas herramientas y documentación, lo que



*Tribunal Superior de Justicia de la Provincia de Neuquén  
Secretaría de Gestión Humana y Programas Especiales  
Área Técnica de Recursos Humanos*



---

*PROYECTO 'NUEVO PROCESO DE SELECCIÓN DE AUXILIARES ADMINISTRATIVOS'*

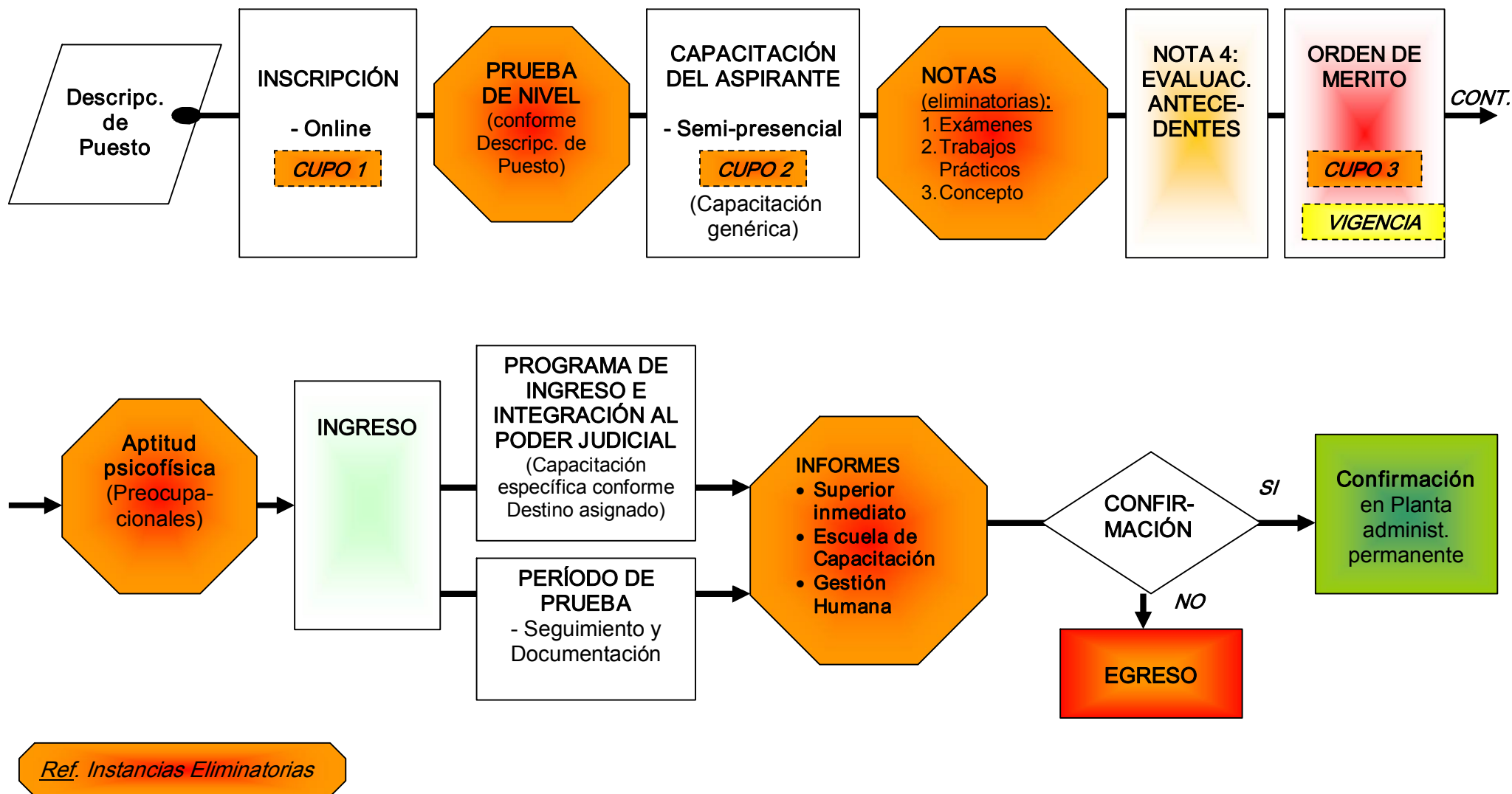
*Fecha de creación: Julio de 2012.*

importará la participación y afectación de recursos de la Secretaría de Gestión Humana y Programas Especiales, Departamento de Planificación y Estadística, Escuela de Capacitación y Secretaría de Informática, además de los referentes de diversas áreas u organismos cuyo aporte sea necesario en la 'Capacitación de los Aspirantes' (o 'Escuela Judicial del Ingresante').

Por último, a fin de continuar con el presente proyecto, en caso que lo propiciado resulte de interés del Tribunal Superior de Justicia, se requerirá por su parte:

- Aprobación de la nueva Descripción de Puesto del Auxiliar administrativo (Anexo I);
- Aprobación del Esquema General del Proceso de Selección Propuesto (Anexo II).

## ANEXO I – ESQUEMA DEL NUEVO PROCESO DE SELECCIÓN DE AUXILIARES ADMINISTRATIVO



## ANEXO II – DESCRIPCIÓN DE PUESTO 'AUXILIAR ADMINISTRATIVO INGRESANTE'



Tribunal Superior de Justicia de la Provincia de Neuquén  
Secretaría de Gestión Humana y Programas Especiales  
Área Técnica de Recursos Humanos



Identificación del Puesto	
Nombre del Puesto	<b>AUXILIAR ADMINISTRATIVO INGRESANTE (BASE)</b>
Organismo	Conforme asignación del TSJ y Superintendencia delegada
Asiento de funciones	Conforme asignación del TSJ y Superintendencia delegada
Categoría del Puesto	JHA - Auxiliar Administrativo
Clasificación de la Función/ Escalafón	Agente Administrativo / Escalafón Administrativo
Superior inmediato: Nombre y Apellido - Cargo	A definir conforme Organismo al que sea asignado para prestar funciones
Fecha de confección del presente documento	10-jul-12
Apellidos, Nombre y DNI del/ de los titular/es del puesto	N/A
Propósito Básico del Puesto	
El/La <b>Auxiliar Administrativo/a Ingresante</b> tiene el propósito de prestar un efectivo servicio a <i>nivel operativo básico</i> de tramitación de procedimientos y expedientes en cumplimiento de indicaciones y resoluciones de su superior o supervisor, en pos del cumplimiento de la misión y objetivos del organismo judicial al que pertenece, empleando para ellos los medios técnicos disponibles, confeccionando documentos, atendiendo al público y colaborando en la realización de las actividades necesarias para el correcto y adecuado seguimiento del estado de tramitación de expedientes o actuaciones judiciales, siendo asimismo responsable por el orden, conservación y custodia de documentación.	
Principales responsabilidades del puesto	
Dar apoyo operativo a la gestión administrativa de su dependencia en pos del cumplimiento de resoluciones tomadas por las autoridades competentes y de la aplicación de la normativa pertinente.	
Atención al público.	
Recepción y control de documentación, conforme procesos y normativa aplicable a la dependencia de cumplimiento de sus funciones.	
Atender y utilizar el teléfono, fax, correo electrónico y otras herramientas informáticas disponibles para la prestación del servicio y la comunicación interna y externa del Organismo.	
Contribuir con celo (cuidado, diligencia, esmero e interés activo) al control y custodia de documentación (v.g. expedientes, legajos) que ingresa y tramita en la dependencia judicial a la que pertenece.	
Participar en la recepción, control y preparación -para la remisión o traslado- de documentación, insumos u otro material de uso y gestión en su dependencia.	
Realizar gestiones necesarias para el conocimiento actualizado del estado de tramitación de expedientes o actuaciones judiciales (v.g. carga de lista).	
Colaborar en la confección de informes, estadísticas y consolidación de bases de datos relacionadas con su actividad y la de la dependencia judicial a la que pertenece.	
Tomar parte en la elaboración y seguimiento de actuaciones o actividades propias del organismo al que pertenece (v.g. agenda de audiencias), conforme indicaciones del superior o supervisor y en cumplimiento de la normativa vigente.	
Contribuir al control y optimización de recursos de la dependencia en la que cumple funciones -v.g. tecnología, material de librería, otros insumos, etc.-, colaborando en la implantación y mantenimiento de sistemas de organización y gestión que se establezcan.	
Proponer mejoras -directas o indirectas- del servicio de justicia y de la capacidad de respuesta de la dependencia a la que pertenece (v.g. sistematización de procedimientos, etc.), contribuyendo a la identificación de incidencias y anomalías relacionadas con el buen funcionamiento de la dependencia a la que pertenece.	
Participar y promover la realización de actividades de capacitación en pos de la actualización de conocimientos y habilidades necesarias para el eficiente cumplimiento de las tareas propias del cargo.	
Cumplir y hacer cumplir las normas de salud, seguridad e higiene.	
Realizar aquellas actividades o tareas que, siendo inherentes al puesto de trabajo, sean encomendadas por el superior jerárquico o funcional, con el fin de contribuir al buen funcionamiento de los Organismos a los que presta servicio en particular, y del Poder Judicial en general.	



Tribunal Superior de Justicia de la Provincia de Neuquén  
Secretaría de Gestión Humana y Programas Especiales  
Área Técnica de Recursos Humanos



PROYECTO 'NUEVO PROCESO DE SELECCIÓN DE AUXILIARES ADMINISTRATIVOS'

Fecha de creación: Julio de 2012.

Nivel organizativo de tareas	1,25
<b>TAREAS</b>	<b>Nivel y Descripción general</b>
PLANIFICACIÓN del propio trabajo o el de otros	<b>Nivel 01/10:</b> Incluye responsabilidad de programación cotidiana sólo sobre el propio trabajo en plazos cortos.
DIRECCIÓN o coordinación del trabajo de dependientes directos o indirectos	<b>Nivel 01/10:</b> El puesto no incluye supervisión de otros puestos de trabajo.
EJECUCIÓN personal por parte del ocupante del puesto	<b>Nivel 02/10:</b> La mayoría de las tareas y el tiempo que insumen son de ejecución personal y de baja complejidad.
CONTROL y/o evaluación del trabajo propio o de dependientes	<b>Nivel 01/10:</b> Las tareas de control se refieren sólo al propio trabajo en aspectos operativos y pautados previamente.
<b>Remuneraciones</b>	
Conforme la normativa vigente.	
<b>Requisitos del Puesto</b>	
<b>Formación académica</b>	
<b>Requisito indispensable:</b>	
Título secundario completo.	
<b>Requisito preferente:</b>	
Título secundario con modalidad afín al cargo (v.g., bachiller, especialidad en administración).	
Título terciario o técnico afín: administración, recursos humanos, gestión pública o administrativa, ciencias económicas.	
Estudiante universitario inicial (hasta 50% de materias con cursada y final aprobado) afín al cargo: administración, ciencias económicas, recursos humanos u organizaciones, relaciones laborales, derecho.	
Formación complementaria (v.g., curso, jornada) actualizada en materias afines: gestión administrativa, atención al público, comunicación, trabajo de equipo, gestión e implementación de proyectos, mejora continua, sistemas de gestión (v.g., jurídica, contable, de recursos humanos), informática.	
<b>Experiencia laboral</b>	
<b>Requisito indispensable:</b>	
Experiencia laboral mínima de un (1) año.	
<b>Requisitos preferentes:</b>	
Experiencia laboral continua de un plazo mínimo de seis (6) meses en una misma organización o empresa.	
Experiencia laboral mínima de un (1) año en tareas administrativas o contabilidad-economía o recursos humanos-organización	
Experiencia laboral mínima de un (1) año en los dos últimos años (previos a la fecha de cierre de inscripción del concurso pertinente).	
Experiencia laboral en Poder Judicial provincial o nacional.	
<b>Conocimientos especializados</b>	
Dominio de normativa vigente de aplicación en el ejercicio del cargo (v.g. Constitución Provincial, Reglamento de Justicia; Licencias y ausencias; Ley Orgánica N° 1436 y modificatorias, etc.)	
Dominio de conceptos de educación cívica (v.g., formas de gobierno, separación de Poderes, independencia y funciones propias del Poder Judicial).	
Manejo intermedio de Excel.	
Manejo avanzado de MS Word.	
Dominio de herramientas técnicas y tecnológicas necesarias para el cumplimiento efectivo de responsabilidades del cargo: velocidad intermedia de tipeo, correo electrónico, internet, sistema de gestión (que corresponda, conforme el Organismo).	
Conocimiento avanzado de herramientas y conceptos de ciencias de la Organización -administración y gestión de recursos humanos-.	
Conocimiento intermedio de procesos y documentación judicial.	
Manejo avanzado de conocimientos y prácticas de salud, seguridad e higiene relativas a su cargo y ámbito laboral.	



Tribunal Superior de Justicia de la Provincia de Neuquén  
 Secretaría de Gestión Humana y Programas Especiales  
 Área Técnica de Recursos Humanos



PROYECTO 'NUEVO PROCESO DE SELECCIÓN DE AUXILIARES ADMINISTRATIVOS'

Fecha de creación: Julio de 2012.

Perfil de Competencias	
COMPETENCIA	NIVEL
Orientación a resultados	Medio
Conciencia de servicio	ALTO
Capacidad de adaptación/ Flexibilidad-Ductilidad	Medio
Relaciones interpersonales	ALTO
Habilidades de comunicación	Medio
Trabajo en equipo	Medio
Habilidades de organización	ALTO
Habilidades de análisis y observación	Medio
Liderazgo	Bajo
Otros requisitos del puesto	
<b>Requisito indispensable:</b>	
EDAD: mayor de 18 años.	
Ser argentino nativo, naturalizado o por opción; o extranjero con residencia permanente y continua en el país no inferior a un año, conforme con la normativa vigente.	
Poseer antecedentes y condiciones de buena conducta, conforme lo dispuesto en la normativa pertinente.	
Poseer la aptitud psicofísica para el ejercicio del cargo.	
No encontrarse incurso en ninguna de las causales de inhabilidad, conforme la normativa vigente.	
Dominio de idioma español -en forma oral y escrita-	
Poseer disponibilidad horaria amplia destinada al cumplimiento efectivo de las tareas del puesto.	
Guardar estricto apego a los valores de justicia, libertad, independencia, honestidad, solidaridad, efectividad, compromiso y respeto en el ejercicio de sus funciones.	
<b>Requisitos preferentes:</b>	
EDAD: tener entre 20 y 40 años.	
Será preferente poseer domicilio en la localidad de asiento de funciones del cargo.	
Ubicación Organizacional	
<pre> graph TD     A[Titular del Organismo (v.g. Juez/ Director/ Secretario)] --&gt; B[Funcionario/s]     B --&gt; C[Equipo de Personal administrativo]     B --&gt; D[Auxiliar Administrativo Ingresante (JHA)]           </pre>	
AUSENCIA o VACANCIA del CARGO	
En caso de <u>ausencia o vacancia</u> , el <i>Auxiliar Administrativo Ingresante</i> podría ser reemplazado por un agente, conforme lo determine el Tribunal Superior de Justicia. Asimismo, se podría disponer la redistribución de tareas del Organismo afectado.	