



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS HUMANÍSTICAS Y DEL  
HOMBRE**

**INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**TEMA:**

**“AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL Y  
SERVICIOS DEL INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL (IPS) AL PERIODO 2008  
DE LA PROVINCIA DE CORRIENTES, REPUBLICA ARGENTINA.”**

**Tesis Presentada Como Requisito Previo A La Obtención Del Título De Ingeniería En  
Contabilidad Y Auditoria**

**AUTORAS:**

**ALBAN RAURA MARIA BELEN**

**GALLO HERRERA ROSITA BEATRIZ**

**DIRECTOR:**

**CONTADOR JORGE OMASTOTT**

**2007-2008**

## AUTORIA

Los criterios emitidos del el siguiente trabajo de investigación "AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL Y SERVICIOS DEL INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL (IPS) AL PERIODO 2008 DE LA PROVINCIA DE CORRIENTES, REPUBLICA ARGENTINA", son exclusiva responsabilidad de las autoras.



---

BELEN ALBAN

C.I.050277547-1



---

ROSITA GALLO

C.I. 050304584-1

## DEDICATORIA

*“Hay hombres que luchan un día y son buenos,  
Hay quienes que luchan un año y son muy buenos,  
Pero hay quienes luchan toda la vida y son imprescindibles”*

*Bertolt Brecht*

*Este trabajo, me lo autodedicó, porque considero que las metas tienen su precio, y ésta la he conseguido a cambio de mucho sacrificio emocional y ha sido una lucha constante conmigo misma. Es mi primer gran reto y lo he desafiado con mucho valor y optimismo.*

*A mis padres Neris Albán y Mercedes Raura y a mi linda familia quienes a pesar de la distancia han estado a mi lado animándome con cariño imperecedero.*

*Belén*

## Agradecimiento

*“La gratitud es la memoria del corazón”*

*Jean Baptiste Massieu*

*Mi primera mirada de acción de gracias a Dios quien con su infinita bondad me ha llenado de fortaleza y con las pruebas me ha enseñado a ser una mujer valerosa.*

*A la Dra. Norma quien con mucha ética y don de gente ha sido no solo una orientadora sino una verdadera amiga*

*A todos mis amigos que a pesar de la distancia han sabido estar siempre ahí con sus ánimos, con quienes he compartido momentos alegres y difíciles en este caminar.*

*Y un abrazo especial a la Universidad de la Cuenca del Plata que a través de sus directivos y docentes me han permitido alimentar los conocimientos y edificar esta sencilla investigación.*

*Belén*

## DEDICATORIA

*Por aquella luz en mi corazón,*

*Y por tu fuerza inspiradora*

*E.R.F.G.*

*A mis ángeles que me han regalado el privilegio de  
vivir,*

*Que me han cuidado con amor, esfuerzo y  
dedicación,*

*Que me han enseñado a cultivar mi felicidad*

*¡Porque éste es nuestro sueño!*

*Con orgullo y eterno amor*

*Nombre a esos seres tan especiales en mi vida,*

*“Mis Padres”*

*Rossy*

## *AGRADECIMIENTO:*

*A Dios,*

*Porque me mandó una prueba viva de que  
El, junto con el amor, verdaderamente  
existen.*

*A ustedes, Padre y Madre, les agradezco  
por estos 23 años de entrega total que me  
han dedicado sin queja alguna.*

*¡Quiero agradecerles lo que ahora soy...!*

*A mi esposa,*

*Por ser un excelente esposa,*

*Un fiel amigo y un confidente eterno,*

*Mi prioridad es hacerte feliz cada día*

*Y mi meta es conservarte a mi lado por siempre*

*Gracias por tu amor incondicional*

*Por el tiempo que tomas en mí y te preocupas.*

*Rosy*

# **UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI**

**CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS HUMANISTICAS Y DEL  
HOMBRE**

**INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**TEMA:**

**“AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL Y  
SERVICIOS DEL INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL (IPS) AL PERIODO 2008  
DE LA PROVINCIA DE CORRIENTES, REPUBLICA ARGENTINA.”**

**Tesis Presentada Como Requisito Previo A La Obtención Del Título De Ingeniería En  
Contabilidad Y Auditoria**

**AUTORAS:**

**ALBAN RAURA MARIA BELEN**

**GALLO HERRERA ROSITA BEATRIZ**

**RESUMEN:**

La presente investigación ha sido desarrollada en el Departamento de Personal y Servicios del Instituto de Previsión Social de la Provincia de Corrientes-Argentina, con el objeto de encontrar falencias dentro de dicho departamento, tanto en cada una de las funciones como también en el proceso administrativo, para lo cual se aplicó el método deductivo e inductivo, el cual permitió desarrollar la entrevista dirigida al Jefe de Personal y Jefes de las Divisiones de Registros y Liquidaciones, Desarrollo de Recursos Humanos y Servicios Generales, así como a los empleados pertenecientes a estas áreas, los mismo que ayudaron a la recopilación de información en cuanto a la administración del personal.

La Auditoria Administrativa encontró las siguientes falencias:

- ✓ Falencias dentro de las funciones que realiza el personal del Departamento de Personal y Servicios.
- ✓ Las desviaciones que existen en los procesos administrativos de cada una de las divisiones.

# **UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI**

CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS HUMANISTICAS Y DEL  
HOMBRE

INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TEMA:

“AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL Y  
SERVICIOS DEL INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL (IPS) AL PERIODO 2008  
DE LA PROVINCIA DE CORRIENTES, REPUBLICA ARGENTINA.”

Tesis Presentada Como Requisito Previo A La Obtención Del Título De Ingeniería En  
Contabilidad Y Auditoria

**AUTORAS:**

ALBAN RAURA MARIA BELEN

GALLO HERRERA ROSITA BEATRIZ

SUMMARY:

The present research has been Developer in the Personnel and Services Department of the Social Prevision in the Corrientes- Argentina Province, with the purpose of finding troubles inside the department mentioned, as in each function as in the administrative process, in which applied the deductive and inductive methods to develop the directed interview to the Personnel Boss and the Bosses of the Registered and Liquidation Divisions, Development of Human Resources and General Services, so the employers who belong to these fields, helped to get information related to the personnel administration.

The Administrative Audits found the following issues:

- Issues inside the functions which do the personnel of the Personnel and Services Department.
- The deviations which appear in the administrative process in each division.

## INDICE DE CONTENIDO

	PAGINA
<b>CAPITULO I</b>	
<b>1 Caracterización general de la problemática a investigar</b> .....	4
1.1.Planteamiento de problema .....	4
1.2.Formulación del problema.....	6
1.3.Justificación del problema.....	6
1.4.Objetivos.....	8
1.4.1 General.....	8
1.4.2 Específico.....	8
<b>2 Fundamentación Teórica</b> .....	8
2.1 Antecedentes.....	9
2.2 Categorías fundamentales.....	10
2.3 Marco Teórico.....	11
Administración.....	11
Control Interno.....	12
Auditoría.....	13
Tipos de Auditoría.....	14
Auditoría Administrativa.....	14
Tipos de Auditor.....	14
Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.....	15
Sistemas Administrativos.....	20
Elementos integrantes del sistema administrativo.....	22
Proceso Administrativo.....	23
2.4 Marco conceptual.....	32
<b>3 Diseño de la Investigación</b> .....	34
3.1 Hipótesis.....	34
3.2 Operacionalización de las variables.....	35
3.3 Diseño Metodológico.....	36
3.3.1 Tipo de investigación.....	36
3.3.2 Metodología.....	36
3.3.3 Unidad de estudio.....	37
3.3.4 Métodos y técnicas a ser empleadas.....	38
<b>4 Marco Administrativo</b> .....	40
4.1 Recursos.....	41
4.2 Cronograma.....	42
<b>CAPITULO II</b>	
<b>Diagnostico de la propuesta</b> .....	43
Introducción.....	43
Breve caracterización del IPS.....	44

Cronograma IPS.....	47
Estructura actual del Departamento de Personal y Servicios.....	48
Listado del personal del Departamento de Personal y Servicios.....	49
Análisis de los procesos del Dep. Personal y Servicios.....	50
Situación actual.....	51
Departamento de Personal y Servicios.....	51
División de registros y Liquidaciones.....	53
División de Recursos Humanos.....	55
División de Servicios Generales.....	57
Funciones del Departamento.....	58
Evaluación de funciones.....	61
Puntos Relevantes.....	68
Análisis de resultados de entrevistas.....	71

### **CAPITULO III**

Propuesta.....	79
Introducción.....	79
Rediseño de procesos y funciones.....	79
Descripción de procesos.....	89
Informe de auditoría.....	94
Conclusiones.....	100
Recomendaciones.....	102
Bibliografía.....	104
A nexos.....	10
	6

# **1.- CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA PROBLEMÁTICA A INVESTIGAR**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La auditoria es una de las aplicaciones de los principios científicos de la contabilidad basada en la verificación de los registros patrimoniales, económicos y financieros para observar su exactitud no obstante este no es su único objetivo, puesto que constituye también una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que requiere de un estudio mas profundo, permite que revele qué acciones se puede tomar decisiones para subsanar deficiencias, superar obstáculos y sobre todo un análisis causa- efecto que concilie en forma congruente los hechos con las ideas, su importancia es reconocida desde los tiempos más antiguos.

La auditoria administrativa provee una evaluación objetiva, imparcial y competente de las actividades administrativas y es un medio para reorientar continuamente los esfuerzos de la empresa hacia planes y objetivos en constante cambio. También ayuda a descubrir deficiencias o irregularidades en aquellas partes de la empresa que fueron examinadas. De esta manera se le facilita a la dirección lograr una administración más eficaz y eficiente.

En la actualidad es cada vez mayor la necesidad de examinar y valorar la calidad de los administradores y de los procesos mediante los cuales opera una organización. Esto se logra con la auditoria administrativa, además se puede conocer los problemas que dificultan el desarrollo operativo y obstaculizan el crecimiento de la empresa. Es importante para esta disciplina valorar la importancia de los problemas, encontrar sus causas y proponer soluciones adecuadas e implantarlas.

Una vez estudiado lo referente a la auditoria administrativa procedemos a la realización de nuestro trabajo que es la puesta en práctica en una de las organizaciones para lo cual escogimos el Instituto de Previsión Social (IPS) la cual no se excluye de este marco de acción, ya que al igual que todas la organizaciones sea cuál fuere su actividad, necesitan conocer si se está cumpliendo con las metas y objetivos propuestos.

La auditoria administrativa al ser aplicada al Instituto de Previsión Social (IPS) esta orientada a efectuar un control y evaluación a todas las actividades que se realizan internamente, con el fin de dar a conocer a sus miembros el estado de la misma

Las postulantes luego de haber realizado un minucioso análisis de los factores que delimitan el cumplimiento eficiente de los objetivos y metas dentro del Departamento Administrativo Personal y de Servicios ha podido detectar el siguiente problema que a continuación se detalla:

- ✓ Falencias dentro de las funciones que realiza el personal del Departamento de Personal y Servicios.
- ✓ Las desviaciones que existen en los procesos administrativos de cada una de las divisiones.

Las postulantes consideran que para mejorar todos y cada uno de los aspectos antes señalados se debe realizar una Auditoria Administrativa, con el fin de evaluar cómo ha sido el desempeño del Departamento de Personal y Servicios. Para lo cual será importante contar con la colaboración de todos los funcionarios y estamentos que forman parte del Departamento Administrativo lo que incluirá: estudio de las funciones del personal, análisis de la eficiencia de la utilización de los recursos, revisión y evaluación de procesos administrativos.

Las postulantes después de haber identificado los problemas mencionados hemos decidido aplicar una Auditoria Administrativa al Departamento Administrativo de Personal y Servicios en el Instituto de Previsión Social correspondiente al período 2008.

Las tesoristas luego de haber analizado el problema de investigación, ha definido que el **objeto de estudio** es la Gestión Administrativa- Financiera y el **campo de acción** la Aplicación de una Auditoria Administrativa al Departamento de Personal y Servicios del IPS.

## **1.2 Pregunta Rectora**

¿Qué alternativa pudiera ser viable aplicar para lograr un adecuado proceso administrativo, mejorar la utilización de los recursos e incrementar la motivación en el Departamento Administrativo de Personal y Servicios en el IPS?

## **1.3 Justificación y Significación**

Las postulantes han visto el verdadero interés en realizar dicha auditoria administrativa por las deficiencias que presentan en el proceso administrativo tales como: proceso de seguimiento, selección de personal, control, y la evaluación de funciones.

La Auditoria Administrativa es aquella disciplina que persigue la satisfacción de los objetivos organizacionales, contando para ello con una estructura, y a través del esfuerzo humano coordinado, destacándose el decisivo papel que desempeña el recurso humano en el éxito o fracaso de una organización.

Las tesoristas, en base a estos sucesos creen conveniente analizar cada uno de los procesos administrativos para permitir a cada integrante lograr sus objetivos personales en la medida en que son compatibles y coinciden con los de la institución, para que la fuerza de trabajo se pueda mantener, retener y motivar

satisfaciendo las necesidades individuales de sus integrantes, de otra manera es posible que la institución empiece a perderlos o que se reduzcan los niveles de desempeño y satisfacción.

Una auditoría además, evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de los administradores del IPS.

Como resultado de lo anteriormente señalado cabe mencionar que una auditoría de este tipo se encuentra sujeta a una amplia utilización de recursos humanos, materiales tecnológicos, etc., y la utilización de diferentes técnicas para la recolección real de información, tales como: la observación directa, las encuestas y las entrevistas. Con los resultados que se obtengan, se podrá tener una idea clara de cuales son las fortalezas y debilidades del Departamento de Personal y Servicios en los que respecta al cumplimiento de procedimiento, motivación, metas y objetivos y a la utilización de recursos.

Los resultados de la Auditoría Administrativa beneficiarán tanto al Instituto de Previsión Social como institución y en especial al Departamento de Personal y Servicios, ya que la presente investigación le permitirá a la Gerencia contar con una información real y objetiva sobre su desempeño de acuerdo al cumplimiento de los objetivos y metas.

Y gracias a la colaboración de las Autoridades del IPS y al personal que labora en el Departamento de Personal y Servicios es factible llevar a cabo el proyecto de investigación.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 General**

Desarrollar una evaluación de funciones en el Departamento de Personal y Servicios en el Instituto de Previsión Social en el período 2008 con la finalidad de identificar y mejorar el proceso administrativo, la motivación, el cumplimiento de objetivos y metas y la utilización de los recursos.

### **1.4.2 Específicos**

- Describir los fundamentos teóricos y conceptuales en los que se enmarca la Auditoría Administrativa
- Establecer un análisis de los procesos administrativos aplicados en el Departamento de Personal y Servicios.
- Realizar el análisis funcional de modo de determinar las apreciaciones de tareas y si las mismas se cumplen con los objetivos deseados

## **2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.1 Antecedentes**

Al hablar de aquellos acontecimientos que tomaron relevancia dentro del Instituto de Previsión Social (IPS) podemos mencionar que se realizó una auditoría externa por COFEPRES, una institución de Buenos Aires, luego complementó el instituto con la creación de un departamento que realiza auditorías internas que tuvieron su inicio desde el año 2003, las mismas que presentan varias funciones y que a lo largo de la historia se han ido reformando.

Dicha Auditoria Interna realiza diversas funciones, las mismas que se van acoplando al Instituto y según las necesidades de cada período.

Algunas de las funciones que realiza la auditoria interna,son:

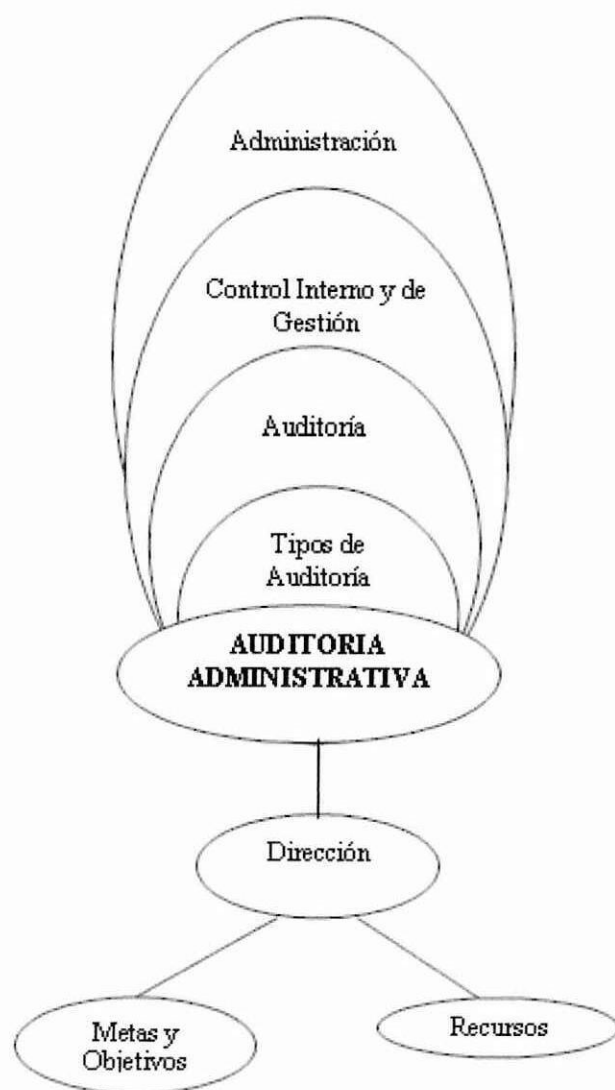
- ✓ Control y verificación de documentación
- ✓ Informes para proceder a dar de baja expedientes de beneficiarios.
- ✓ Constatación de documentos
- ✓ Cruzamiento de datos
- ✓ Revisión de jubilación cada año
- ✓ Informes para dar de baja a los beneficiarios en caso de muerte.
- ✓ Toma de denuncias de irregularidades de expedientes
- ✓ Seguimientos de pensiones, etc

Cabe mencionar que el departamento de auditoria interna del IPS, después de realizada la auditoria externa de COFEPRES se ha limitado a cubrir en lo posible las recomendaciones expuestas por ellos.

La auditoria como disciplina es importante tanto en cualquier organización pública o privada, como en sus distintos estamentos, al igual que en la empresa agrícola, industrial y comercial, en la empresa pequeña, mediana y grande, en cualquier unidad organizativa de la empresa, gerencia, división, departamento, sección, unidad etc.

Por lo antes expuesto, la aplicación de una Auditoria Administrativa al Departamento de Personal y Servicios del IPS, facilitará realizar una revisión y evaluación de aspectos como: 1) factores internos procesales (planeación, organización, integración, dirección y control). 2) aspectos funcionales (recursos humanos, materiales, etcétera) y 3) aspectos analíticos (puestos, tiempos, equipo de trabajo, costos, etcétera).

## 2.2 Categorías Fundamentales



## 2.3 Marco Teórico

### Administración

ROBBINS Stephen, (2000, pág. 8) define a la administración como “el proceso de coordinar e integrar actividades de trabajo para que éstas se lleven a cabo en forma eficiente y eficaz con otras personas y por medio de ellas”.

La definición vertida por el autor concuerda con la idea de las postulantes ya que la administración es un proceso que permite preveer, planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar el trabajo de los elementos de la organización y utilizar los recursos disponibles para alcanzar los objetivos establecidos.

El proceso representa las funciones continuas de las actividades primarias en las cuales participan los gerentes. Dichas funciones se denominan de ordinario: Planificación, organización, dirección y control.

Al hablar de la **eficiencia** mencionamos que es una parte vital de la administración. Se refiere a la relación entre insumos y productos. Si usted puede obtener más producto con una cantidad dada de insumos, habrá incremento de la eficiencia.

La administración también se ocupa de complementar las actividades, a fin que las metas de la organización puedan alcanzarse, es decir, a la administración le interesa la **eficacia**.

Las funciones administrativas son:

- ✓ **Planificación.**- incluye la definición de metas, el establecimiento de una estrategia y el desarrollo de planes para coordinar las actividades.

- ✓ **Organización.-** Determinación de las tareas necesarias a llevarse a cabo, como se llevará a cabo y quien lo realizara, conformando la estructura de la organización.
- ✓ **Dirección.-** Incluye motivar a los subordinados, dirigir a otras personas seleccionar los canales de comunicación mas eficaces y resolver conflictos.
- ✓ **Control.-** Vigilar actividades para asegurarse de que se realice de conformidad con lo planeado y para corregir cualquier desviación significativa.

Mediante lo expuesto anteriormente las postulantes ratifican la necesidad e importancia de cada una de las funciones administrativas ya que cada una de ellas conducen a cumplir el propósito declarado por la organización

## **Control Interno**

WHITTING, Ray (2004, pág.212) define al Control interno como “los pasos que toma una compañía para prevenir el fraude, tanto la malversación de activos como los informes financieros fraudulentos”

Su importancia radica en la prevención del fraude, pero contribuye además a garantizar el control de la manufactura y de otros procesos.

El control interno varía mucho entre las organizaciones según factores como el tamaño, la naturaleza de las operaciones y los objetivos.

No obstante ciertas características son esenciales para un buen control interno en las grandes empresas.

Incluye cinco componentes:

- 1.- Ambiente de control
- 2.- Proceso de evaluación del riesgo
- 3.- Sistema de información aplicable a los informes financieras y la comunicación

4.- Actividades de control

5.- Monitoreo de los controles

Las postulantes ante lo expuesto comparten con las definiciones de los autores ya que el control interno sirve como base fundamental para ofrecer una seguridad razonable acerca de los objetivos que se desea alcanzar dentro de un periodo determinado, tratando en lo posible de mantener la confiabilidad de los informes como también la eficiencia y eficacia en todas las operaciones.

## **Auditoria**

GORDICZ Juan, (2006, Pág. 06) “la auditoria es el exámen del estado contable por parte de un profesional independiente con el propósito de dictaminar si fueron preparados de acuerdo con ciertas normas contables (NC)”

ARENS Alvin, LOEBBECKE James, (1996, pág.01) “manifiesta que la auditoria es la recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificada de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos”

### **Tipos de Auditoria**

- ✓ Auditoria Externa Profesional
- ✓ Auditoria Interna
- ✓ Auditoria Operativa
- ✓ Auditoria Continua
- ✓ Auditoria Periódica
- ✓ Auditoria Financiera
- ✓ Auditoria Administrativa

### **Tipos de auditores**

Las personas encargadas de auditar actos y eventos económicos y respecto a empresas e individuos se clasifican generalmente en tres grupos:

- ✓ Auditores independientes
- ✓ Auditores internos
- ✓ Auditores de Gobierno

### **Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas (NAGAS)**

Las normas de auditoria son directrices generales que ayudan a los auditores a cumplir con sus responsabilidades profesionales en la auditoria de estados financieros históricos. Ello concluye la consideración de capacidades generales como lo es la competencia e independencia, los requisitos de informes y la evidencia.

Existen diez estándares que se pueden clasificar en tres categorías como sigue:

### **Normas Generales**

- Competencia profesional
- Cuidado Profesional

- Planeación y Supervisión
- Información pertinente y suficiente
- Pronóstico

#### **Normas Relacionadas con el Trabajo**

- El papel del profesional en materia de servicios de Asesoría Administrativa
- Acuerdo con el cliente
- Beneficios del cliente
- Comunicación de resultados

#### **Normas de la Información**

- El informe debe manifestar si los estados financieros fueron presentados de acuerdo con las NAGA
- Notas aclaratorias de estados financieros
- El dictamen incluirá la expresión de opinión respecto a los estados financieros.

Las tesis concuerdan con las expresiones vertidas por los autores en cuanto a la importancia que se da a las normas de auditoría en cada uno de los campos a aplicarse ya que de ellas depende el adecuado desenvolvimiento de la auditoría brindando un respaldo a los informes presentados por el auditor.

#### **Auditoría Administrativa**

Una auditoría administrativa no se produce en el vacío, forma parte de una estrategia, de un proceso de cambio que requiere una clara decisión del más alto nivel y un consenso de voluntades destinada a lograr que una organización tenga capacidad para transformarse y crecer de una manera efectiva.

Parte del convencimiento de que no constituye un fin en sí misma, sino que está ligada a todo un proceso de desarrollo institucional, razón por la cual la aportación de distintos puntos de vista y experiencias, la toma de conciencia generalizada y el

ejercicio de una autocrítica en todos los niveles, son determinantes para que esta herramienta pueda alcanzar los resultados esperados.

FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique (2001 Pág. 12-13) “una auditoria administrativa es el exámen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar en el nivel de desempeño y oportunidades de mejora”

KAUFFMAN, Steven (1998, pág. 10) expone que la auditoria administrativa “implica la revisión, verificación y evaluación objetiva de la estructura orgánica de la empresa, a partir de las decisiones que toman los dirigentes y administradores de ella. Implica revisar, de manera metódica y sistemática la congruencia que existe entre lo que se decide y la manera en que se ejecutan las actividades y tareas llevadas a cabo por el personal de todos los niveles jerárquicos de la organización”

## **Objetivos**

FRANKLIN, Enrique Benjamín (2001, pág.12) considera que “por sus características, la auditoria administrativa constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones toda vez que permite detectar en que áreas se requiere de un estudio más profundo, que acciones se debe tomar para subsanar deficiencias, cómo superar obstáculos, cómo imprimir mayor cohesión al funcionamiento de dichas áreas y, sobre todo, realizar un análisis causa – efecto que concilie en forma congruente los hechos con las ideas”.

Entre los objetivos mas destacados podemos mencionar:

### **✓ De control**

Destinados a orientar los esfuerzos en la aplicación de la auditoria y poder evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.

✓ **De productividad**

Encauzan las acciones de la auditoria para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.

✓ **De organización**

Determinan que el curso de la auditoria apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.

✓ **De servicio**

Representan la manera en que la auditoria puede constatar que la organización esta inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.

✓ **De calidad**

Disponen que la auditoria tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.

✓ **De cambio**

Transforman a la auditoria en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.

✓ **De aprendizaje**

Permite que la auditoria se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.

✓ **De toma de decisiones**

Traduce la puesta en práctica y resultados de la auditoría en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización

**Alcance**

El área de influencia que abarca una auditoría administrativa comprende la totalidad de una organización en lo correspondiente a su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación.

Esta connotación incluye aspectos tales como:

- ✓ Naturaleza jurídica
- ✓ Criterios de funcionamiento
- ✓ Estilo de administración
- ✓ Proceso administrativo
- ✓ Sector de actividad
- ✓ Ámbito de operación
- ✓ Numero de empleados
- ✓ Relaciones de coordinación
- ✓ Desarrollo tecnológico
- ✓ Sistemas de comunicación e información
- ✓ Nivel de desempeño
- ✓ Trato a clientes internos y externos
- ✓ Entorno
- ✓ Productos y/o servicios
- ✓ Sistemas de calidad

**Importancia**

La importancia de la auditoría administrativa radica en el hecho de que proporciona a los directivos de una organización, un panorama sobre la forma como están administrados los diferentes niveles jerárquicos y operativos, señalando aciertos y desviaciones de aquellas áreas cuyos problemas administrativos detectados exigen una mayor o pronta atención.

Es importante destacar que la auditoria administrativa puede consistir en un examen integral o parcial de una organización. Su alcance puede variar, pudiendo abarcar desde una encuesta hasta un análisis global de la organización.

### **Propósito**

Por medio de la auditoria administrativa, la administración de una empresa podrá lograr los siguientes beneficios:

- 1.-Eliminar pérdidas y deficiencias.
- 2.-Mejorar los sistemas y procedimientos de operación.
- 3.-Mejorar los medios de control.
- 4.-Desarrollar mejoras para el personal.
- 5.-Utilizar mejor los recursos con los que se dispone, tanto humanos como físicos

### **Campo De Aplicación**

El campo de aplicación de la auditoria administrativa incluye todo tipo de organizaciones, ya sean públicas, privadas o sociales, independientemente de su fisonomía, área de influencia y dimensión.

Es fundamental que desde el comienzo de la auditoria se establezcan los límites y que sean conocidos por la organización auditada. Debido a que para el éxito de la auditoria es necesario incluir su campo de acción para poder enfocar la atención en los problemas organizativos que la motivan.

Los límites de la auditoria están determinados por los siguientes factores clave como son: objetivos, alcance, orientación, organización y recursos.

Ante lo mencionado se cree conveniente mencionar que todos los aspectos a los que está sujeta la auditoria administrativa nace con la necesidad de evaluar el comportamiento de una determinada organización, con el propósito de realizar un

análisis minucioso acerca del desempeño y oportunidades que pueda tener dicha institución partiendo siempre de los objetivos trazados por la misma.

## **SISTEMAS ADMINISTRATIVOS**

Definimos a los *sistemas administrativos* como la red de procedimientos relacionados de acuerdo a un esquema integrado tendientes al logro de los fines de una organización. Esto quiere decir que un conjunto de procedimientos relacionados y dentro de determinadas condiciones, constituyen un sistema. Así, el sistema de control de producción, por ejemplo, consiste en un conjunto de procedimientos de pedidos de materiales, procedimientos de despacho o ruteo, procedimientos de control, etc. Obsérvese la condición de “relación” como elemento indispensable para que un conjunto de partes configuren un sistema. En toda definición de sistema aparece siempre ese factor como común denominador que transforma la individualidad de cada componente de tal modo que ya no tiene sentido sino dentro de un conjunto.

Los profundos cambios experimentados en los últimos años en el ambiente socio/político/económico en que se desarrolla la empresa moderna, unido esto a los avances de la tecnología, obligan a encara urgentemente la necesidad de su remodelación y adecuación al concepto de sistema. Es indudable que en la gestión empresarial sobreviven aquéllos que utilizan los mejores procedimientos y emplean los mejores medios (léase tecnología y conocimiento) para alcanzar sus objetivos.

La empresa actual en función de dos estructuras (Barrios, J. D.: *Sistemas y Procedimientos*, Editorial Roble, Méjico, pág. 15): una, que podría llamarse organizacional, que define las funciones y responsabilidades de sus componentes y el grado de relación entre los mismos; se trata de una estructura de carácter estático, dado que determina a través del organigrama y la definición de tareas, qué es lo que debe efectuar cada sector responsable, pero no indica qué

movimientos son necesarios para que la organización se mantenga al compás de la realidad del ambiente y le permita alcanzar sus fines. Este segundo aspecto se cubre a través de una segunda estructura, de naturaleza dinámica que es el reflejo de la aplicación de los sistemas administrativos a la resolución de los problemas dinámicos surgidos en la empresa.

Debemos dejar bien en claro que el análisis de sistemas no debe encararse simplemente “como un medio para establecer la mejor manera de hacer con una computadora lo que se está haciendo manualmente” (Rockart, J. F.: *Nuevos criterios para el análisis de sistemas*. Revista Administración de Empresas. Ed. Contabilidad Moderna. Tomo 1. Pág. 659). Por el contrario debe enfocarse como un proceso de detección de problemas (hoy agregaríamos y también de oportunidades) y apoyarse en un modelo. En este caso existirá mayor seguridad de que (Rockart, ob. citada, pág. 664:”

- a) No deje de verse algún aspecto importante;
- b) Se observen y corrijan las deficiencias de los métodos en uso;
- c) Que el sistema de información sea apto para adaptarse a los mejoramientos futuros que puedan introducirse en el proceso”.

Si bien nosotros consideramos que los sistemas y procedimientos constituyen un “campo” de actividad así como “producción” y “comercialización” representan otros campos, debemos reconocer que toda función de organización y conducción lleva implícita la responsabilidad de formular los sistemas y procedimientos necesarios para cumplir su propósito. Quiere decir que, en ese sentido, ese campo puede ser clasificado como uno de los varios elementos del manejo administrativo.

## **Elementos Integrantes de los Sistemas Administrativos**

Si bien el planeamiento estratégico y la formulación de los objetivos corporativos son decisiones que se definen en el nivel más alto de la organización, el cumplimiento de los mismos se lleva a cabo a través de los niveles medios e inferiores que son los responsables de la ejecución, seguimiento y contralor de las rutinas, procesos y generación y transmisión de información necesarios para su concreción.

En función de ello, los elementos que integran los sistemas administrativos son los que se indican a continuación.

- **Personas:** Son los ejecutores, usuarios y razón de ser de los sistemas administrativos y quienes actúan en la captura, procesamiento, almacenamiento, transmisión y utilización de información necesaria para la aplicación de esos sistemas.

- **Tecnología:** Es el equipamiento y técnicas necesarias para la ejecución de los procesos desarrollados por las personas (proveedores, procesadores y usuarios de la información) tales como: soportes (magnéticos u ópticos) donde se almacenan los datos e información; elementos de captura de datos (teclados, scanners, códigos de barra); elementos de procesamiento de la información (hardware y software); elementos de transmisión de información (redes locales o amplias); ruteadores; intranets; extranets).

- **Gestión del conocimiento:** El *knowledge management* se ha convertido en un elemento fundamental para el desarrollo de la conducción empresarial.

Comprende la detección, captura, almacenamiento, organización, recuperación y transmisión del conocimiento necesario para ese desarrollo. Este tema está tratado con amplitud en otra sección de este trabajo.

## EL PROCESO ADMINISTRATIVO

La Administración es un arte cuando interviene los conocimientos empíricos. Sin embargo, cuando se utiliza conocimiento organizado, y se sustenta la práctica con técnicas, se denomina Ciencia.

Las técnicas son esencialmente formas de hacer las cosas, métodos para lograr un determinado resultado con mayor eficacia y eficiencia.

A partir de estos conceptos nace el **Proceso Administrativo**, con elementos de la función de Administración que Fayol definiera en su tiempo como: Prever, Organizar, Comandar, Coordinar y Controlar. Dentro de la línea propuesta por Fayol, los autores Clásicos y neoclásicos adoptan el **Proceso Administrativo** como núcleo de su teoría; con sus Cuatro Elementos: Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar.

Autores como Urwick define el **proceso administrativo** como las funciones del administrador, con siete (7) elementos que se detallan a continuación:

1. Investigación
2. Planificación
3. Coordinación
4. Control
5. Previsión
6. Organización
7. Comando

Koontz y O'Donnell define el **Proceso Administrativo** con cinco (5) elementos:

1. Planificación
2. Designación de Personal
3. Control
4. Organización
5. Dirección

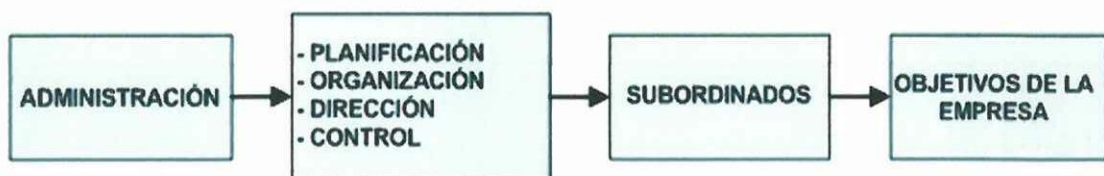
Miner define el *Proceso Administrativo* con cinco (5) elementos:

1. Planificación
2. Organización
3. Dirección
4. Coordinación
5. Control

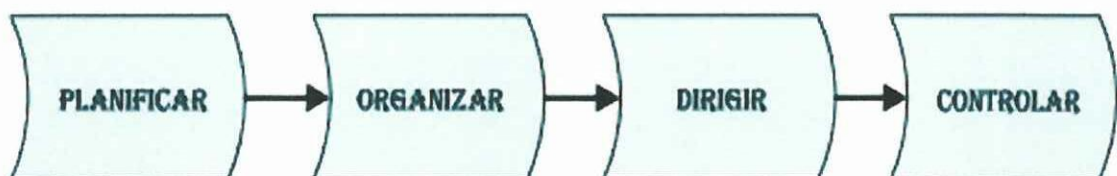
La Administración es la principal actividad que marca una diferencia en el grado que las Organizaciones le sirven a las personas que afectan.

El éxito que puede tener la Organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo, es probable que la organización alcance sus metas, por lo tanto se puede decir que el Desempeño Gerencial se mide de acuerdo al grado en que los gerentes cumplen la secuencia del *Proceso Administrativo*, logrando una Estructura Organizacional que la diferencia de otras Organizaciones.

- I. Chiavenato en su libro Fundamentos de Administración, organiza el **Proceso Administrativo** de la siguiente manera.



Las Funciones del Administrador, como un proceso sistemático; se entiende de la siguiente manera:



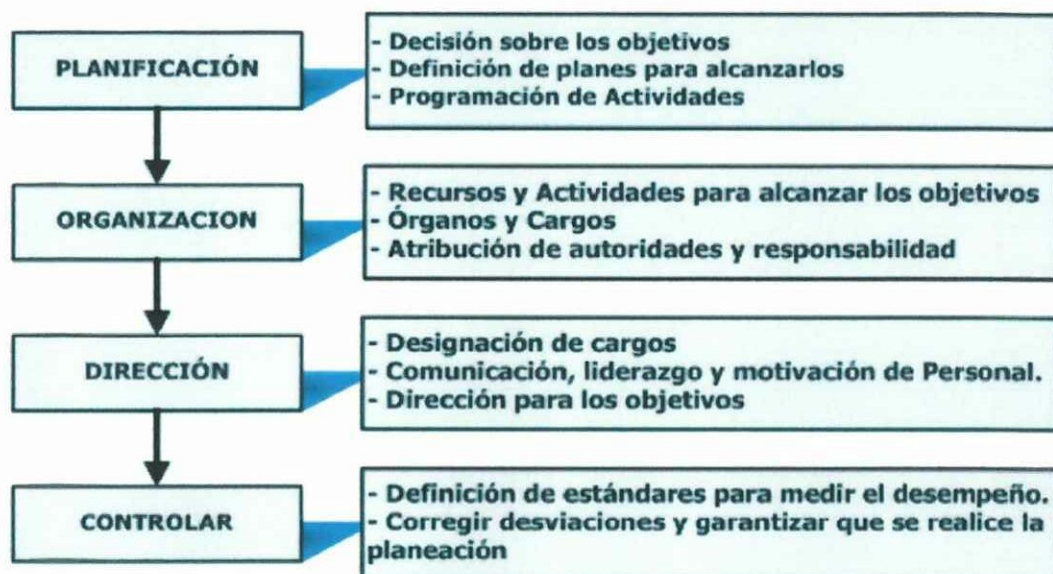
El Desempeño de las funciones constituye el llamado ciclo administrativo, como se observa a continuación:



Las funciones del administrador, es decir el *proceso administrativo* no solo conforman una secuencia cíclica, pues se encuentran relacionadas en una interacción dinámica, por lo tanto. El *Proceso Administrativo* es cíclico, dinámico e interactivo, como se muestra en el siguiente gráfico:



Las funciones Administrativas en un enfoque sistémico conforman el proceso administrativo, cuando se consideran aisladamente los elementos Planificación, Organización, Dirección y Control, son solo **funciones administrativas**, cuando se consideran estos cuatro elementos (Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar) en un enfoque global de interacción para alcanzar objetivos, forman el **Proceso Administrativo**.



Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración. Autor:

I. Chiavenato.

Según el libro Administración una perspectiva global de los autores Harold Koontz y Heinz Weihrick, las funciones del administrador son: Planificación, Organización, Dirección y Control que conforman el *Proceso Administrativo* cuando se las considera desde el punto de vista sistémico. Fayol señala que estos elementos se aplican en negocios, organizaciones políticas, religiosas, filantrópicas y militares.

## PROCESOS ADMINISTRATIVOS

- Planeación
- Organización.
- Ejecución.
- Control
- Interrelación entre las funciones
- Definición e importancia de los objetivos
- Principales tipos de plantación administrativa.

Los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta de ciertas sub.-actividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo formado por 4 funciones fundamentales, planeación, organización, ejecución y control. Constituyen el proceso de la administración. Una expresión sumaria de estas funciones fundamentales de la admón. es:

1. **LA PLANEACION** para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse.
2. **LA ORGANIZACIÓN** para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias.
3. **LA EJECUCIÓN** por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo.
4. **EL CONTROL** de las actividades para que se conformen con los planes.

#### **PLANEACION.-**

Para un gerente y para un grupo de empleados es importante decidir o estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar. El siguiente paso es alcanzarlos. Esto origina las preguntas de que trabajo necesita hacerse? ¿Cuándo y cómo se hará? Cuáles serán los necesarios componentes del trabajo, las contribuciones y como lograrlos. En esencia, se formula un plan o un patrón integrando predeterminando de las futuras actividades, esto requiere la facultad de prever, de visualizar, del propósito de ver hacia delante.

#### **ACTIVIDADES IMPORTANTES DE PLANEACION**

- a. Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- b. Pronosticar.
- c. Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- d. Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- e. Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- f. Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.

- g. Anticipar los posibles problemas futuros.
- h. Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

## **ORGANIZACIÓN.**

Después de que la dirección y formato de las acciones futuras ya hallan sido determinadas, el paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro del grupo. Esta distribución del trabajo esta guiado por la consideración de cosas tales como la naturaleza de las actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles.

Estas actividades componentes están agrupadas y asignadas de manera que un mínimo de gastos o un máximo de satisfacción de los empleados se logre o que se alcance algún objetivo similar, si el grupo es deficiente ya sea en él numero o en la calidad de los miembros administrativos se procuraran tales miembros. Cada uno de los miembros asignados a una actividad componente se enfrenta a su propia relación con el grupo y la del grupo con otros grupos de la empresa.

## **ACTIVIDADES IMPORTANTES DE ORGANIZACIÓN.**

- a. Subdividir el trabajo en unidades operativas (deptos)
- b. Agrupar las obligaciones operativas en puestos (puestos reg. X depto.)
- c. Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- d. Aclarar los requisitos del puesto.
- e. Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- f. Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la admón.
- g. Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- h. Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

## **EJECUCIÓN.**

- Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

## **ACTIVIDADES IMPORTANTES DE LA EJECUCIÓN.**

- a. Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- b. Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- c. Motivar a los miembros.
- d. Comunicar con efectividad.
- e. Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- f. Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- g. Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- h. Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

## **CONTROL.-**

Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva.

## **ACTIVIDADES IMPORTANTES DE CONTROL**

- a. Comparar los resultados con los planes generales.
- b. Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- c. Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- d. Comunicar cuales son los medios de medición.
- e. Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- f. Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- g. Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.
- h. Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

## **INTERRELACIÓN ENTRE LAS FUNCIONES**

En la práctica real, las 4 funciones fundamentales de la administración están de modo entrelazadas e interrelacionadas, el desempeño de una función no cesa por completo (termina) antes que se inicie la siguiente. Y por lo general no se ejecuta en una secuencia en particular, sino como parezca exigirlo la situación. Al establecer una nueva empresa el orden de las funciones será quizás como se indica en el proceso pero en una empresa en marcha, el gerente puede encargarse del control en un momento dado y a continuación de esto ejecutar y luego planear.

La secuencia deber ser adecuada al objetivo específico. Típicamente el gerente se haya involucrado en muchos objetivos y estará en diferentes etapas en cada uno. Para el no gerente esto puede dar la impresión de deficiencia o falta de orden. En tanto que en realidad el gerente talvez está actuando con todo propósito y fuerza. A la larga por lo general se coloca mayor énfasis en ciertas funciones más que en otras, dependiendo de la situación individual. Así como algunas funciones necesitan apoyo y ejecutarse antes que otras puedan ponerse en acción.

La ejecución efectiva requiere que se hayan asignado actividades a las personas o hayan realizado las suyas de acuerdo con los planes y objetivos generales, de igual manera el control no puede ejercerse en el vacío debe haber algo que controlar.

En realidad, la planeación está involucrada en el trabajo de organizar, ejecutar y controlar. De igual manera los elementos de organizar se utilizan en planear, ejecutar y controlar con efectividad. Cada función fundamental de la admón. afecta a las otras y todas están relacionadas para formar el proceso administrativo.

**PLANEACION.-** Un común denominador de todos los individuos y organizaciones de éxito es que establecen metas identificables, realistas pero retadoras y luego formulan planes para alcanzarlas.

La esencia de la admón. Es alcanzar una meta declarada. Si no se busca un propósito o resultado final, no hay justificación para la planeación administrativa. Siglos atrás el filósofo romano Séneca expresó "Si un hombre no sabe a qué puerto se dirige ningún viento le es favorable".

Se puede razonar ciertamente, todo gerente sabe lo que está tratando de alcanzar. Por supuesto, pero desde el punto de vista práctico, los objetivos tienden a perderse en el tráfico de la actividad administrativa. Sus identidades se oscurecen, la actividad se confunde con el logro y el énfasis sobre que hacer oscurece por completo lo que tiene que lograrse.

## **2.4 Marco Conceptual**

### **Auditor**

Persona capacitada y experimentada que se designa por una autoridad competente, para revisar, examinar y evaluar los resultados de la gestión administrativa y financiera de una dependencia o entidad.

### **Calidad**

Totalidad de los rasgos o características de un producto o servicio que se relacionan con su capacidad para satisfacer determinadas necesidades.

### **Control**

Herramienta utilizada para evaluar los planes, programas y proyectos de una determinada organización.

### **Dirección**

Elemento de la Administración mediante el cuál se logra la realización de la Planeación, con autoridad para la toma de decisiones bajo su control directo.

### **Eficiencia**

Capacidad de obtener los mayores resultados con la mínima inversión. Hacer bien las cosas.

### **Eficacia**

Completar las actividades para conseguir las metas de la organización. Hacer las cosas correctas.

### **Estrategia**

La estrategia es el plan para la distribución práctica, adaptación y aplicación de los medios disponibles para alcanzar los objetivos deseados.

**Estándar**

Es un indicador que permite evaluar a una persona producto o proceso.

**Evaluación**

Proceso de confrontación de los resultados obtenidos en función de las acciones realizadas que permite medir la eficiencia, eficacia y congruencia.

**Integración**

Es el proceso a través del cual la organización aprende a introducir criterios y especificaciones en sus sistemas de modo que satisfagan a todos sus clientes mediante una gestión eficaz y eficiente de todos los recursos existentes.

**Jerarquía**

Llamada así al orden establecido entre los integrantes de una organización ya sea por autoridad o responsabilidad.

**Metodología**

Es la disposición lógica de los pasos a conocer y resolver problemas o realizar estudios por medio de un análisis fundamentado en un método.

**Norma**

Ordenamiento, regla de conducta o precepto que regula la interacción de los individuos en las organizaciones, así como la actividad de una unidad administrativa o en toda la organización.

**Organización**

Responsabilidades, autoridades y relaciones, ordenadas según una estructura jerárquica, a través de la cual un organismo cumple sus funciones.

**Planificación**

Conjunto sistematizado de acciones que provienen de una estructura racional de análisis que contiene los elementos informativos y de juicio suficientes para fijar prioridades.

**Recursos**

Son todos aquellos elementos necesarios, tanto tangibles como intangibles, para que una organización cumpla con sus objetivos. Principalmente al referirse a ello son clasificados en: instalaciones y equipos, materiales e insumos, (recursos físicos), energía, informaciones y datos, recursos humanos, dinero o capital.

**3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN****3.1 Hipótesis**

La aplicación de una Auditoría Administrativa al Departamento de Personal y Servicios permitirá detectar el grado de cumplimiento en la asignación de las funciones al personal de manera efectiva y eficiente, además se podrá determinar su adecuada planificación, organización, integración, dirección y control de las actividades y de los recursos con los que cuenta el mismo.

### 3.2 Operacionalización de las Variables

VARIABLES	INDICADORES	INDICES	INSTRUMENTOS
<b>INDEPENDIENTE</b> 1. Auditoria Administrativa	Políticas - Objetivos - Resultados	- Administración - Recursos - Actividades	-Observación Directa
<b>DEPENDIENTE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mejoramiento en la aplicación de procesos y utilización de recursos.</li> </ul>	- Planificación - Organización - Dirección - Control	- Determinación de programas y procesos. - Funciones del Personal del Departamento de Personal y Servicios - Tipos y estilos de liderazgo como guía en el desempeño y logro de objetivos. - Actividades para evaluación y medición del desempeño identificado y ajustando desviaciones.	- Entrevista - Entrevista -Observación Directa

### **3.3 Diseño Metodológico**

#### **3.3.1 Tipo de Investigación**

Entre los métodos teóricos se utilizará los siguientes:

**Investigación Descriptiva**, puesto que este parte de la descripción de la situación prevaleciente en el momento de realizarse el estudio, es decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos comunidades o cualquier otro fenómeno que se a sometido a análisis.

Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar.

Desde el punto de vista científico, describir es medir.

**Investigación Explicativa**, Están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales.

Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en que condiciones se da éste, o porqué dos o más variables están relacionadas.

Las investigaciones explicativas son más estructuradas y de hecho implica los propósitos de ellas, además de que proporcionan un sentido de entendimiento del fenómeno a que hace referencia.

#### **3.3.2 Metodología**

La presente investigación hará referencia a un diseño no experimental porque la auditoria administrativa no manipula documentos, ya que nos regimos por lo que está sucediendo en ese momento, es decir se realizará sobre la base de hechos reales.

### 3.3.3 Unidad de Estudio

Las tesis consideran que la investigación se realizará a todo el personal que labora en Departamento de Personal y Servicios del Instituto de Previsión Social (IPS) (10 personas) el mismo que se encuentra conformado por las áreas que se mencionan a continuación:

- ✓ Jefe de departamento
- ✓ Jefe de divisiones
- ✓ Empleados a cargo

<b>CARGOS</b>	<b>Numero de unidades a investigar</b>
✓ Jefe de departamento	1
✓ Auxiliares	2
✓ División de registros y liquidaciones	1
✓ División de recursos humanos	1
✓ División de servicios generales	1
✓ Empleados a cargo	4
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

### **3.3.4 Métodos y Técnicas a Ser Empleadas**

Para fundamentar el estudio las tesisistas han decidido utilizar para la investigación los métodos teóricos, empíricos y estadísticos.

Los métodos teóricos usados nos permitirán fundamentarnos en forma teórica la manera de cómo alcanzar la información necesaria, para poder empíricamente recopilarla y usar los métodos estadísticos para analizarla y obtener resultados.

#### **MÉTODOS EMPÍRICOS**

Para poder obtener la información de nuestra muestra utilizaremos técnicas como:

##### **Entrevista**

Constituye un valioso instrumento para la recolección de datos.

Es el encuentro de dos o más personas cuya finalidad es tratar los asuntos inherentes a las variables en estudio.

La entrevista puede ser estructurada o no estructurada.

Mediante la entrevista y el resultado obtenido podremos detectar y analizar los posibles problemas que han llevado a no cumplir a cabalidad con un proceso administrativo adecuado.

##### **Encuesta**

Es un instrumento de recolección de datos de difundida aplicación en procesos de investigación científica cuya finalidad es registrar opiniones que sirvan a su vez para medir variables.

Una encuesta puede estar constituida por preguntas abiertas y/o cerradas dentro de nuestra investigación utilizaremos la encuesta con preguntas cerradas que nos llevará a obtener información primaria necesaria para determinar la situación actual de los principales problemas que a tenido la plantación.

### **Observación**

Durante el desarrollo de la investigación se utilizarán técnicas como la observación directa, que permitirá obtener un conocimiento acerca del comportamiento del objeto de investigación, tal como éste se da en la realidad, facilitando al investigador contar con información directa e inmediata sobre el fenómeno u objeto que se está investigando.

### **MÉTODO TEÓRICO**

Entre los métodos teóricos se utilizará los siguientes:

**Inductivo – Deductivo**, puesto que partiremos de situaciones concretas que nos permitan recopilar información para analizarla dentro de un marco general, así como también analizaremos situaciones generales para encontrar una realidad concreta en la aplicación de una Auditoría Administrativa.

**Analítico – Sintético**, nos permitirá estudiar los efectos para poder llegar a una explicación total del problema ayudándonos al procesamiento de toda la información teórica suficiente para fundamentar las categorías primordiales de nuestro estudio, para con ello interrelacionar los efectos existentes.

#### **3.3.5 Posibles Alternativas de Interpretación de Datos**

Para la presentación de los resultados obtenidos de los métodos anteriormente mencionados se utiliza la estadística descriptiva que se encarga de organizar, resumir los datos, valores y puntuaciones obtenidas en cada variable de una forma cuantitativa o cualitativa, cuyos resultados obtenidos serán presentados mediante el sistema Info Stat.

## **4. MARCO ADMINISTRATIVO**

### **4.1 Recursos**

#### **Recursos Institucionales**

Los recursos institucionales que se utilizarán para efectuar la investigación son:

- Instituto de Previsión Social
- Departamento Administrativo de Personal y Servicios

#### **Recursos Humanos**

Los recursos humanos que se utilizarán para efectuar la investigación son:

Grupo de investigación:

- ✓ Albán Raura María Belén
- ✓ Gallo Herrera Rosa Beatriz

#### **Asesor de tesis:**

Contador. Jorge Omastott

#### **Recursos Tecnológicos y Materiales**

Los recursos tecnológicos que se utilizarán para efectuar la investigación son:

- Computadora portátil
- Impresora
- Flash Memory
- CDs

Los recursos materiales que se utilizarán para efectuar la investigación son:

- Materiales de Oficina
- Suministros
- Otros

## Recursos Financieros

### Presupuesto

N.-	Rubro	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
1	Hojas papel boon	2	\$3	\$19,00
2	Cds	4	0,50	6,00
3	Esferos	4	0,25	4,00
4	Portaminas	2	0,50	4,00
5	Cajas de minas	4	0,25	4,00
6	Borradores	4	0,15	0,60
7	Cuadernos	1	1,25	20,00
8	Folders	4	1,50	24,00
9	Flash Memory	2	35,00	70,00
10	Calculadora	1	10,00	30,00
11	Grapadora	1	3,00	15,00
12	Perforadora	1	2,50	10,50
13	Internet	50	1	50
14	Impresiones	1.000	0,10	100,00
15	Encuadernación	3	15,00	45,00
16	Transporte (días)	200	1,00	200,00
17	Alimentación (días)	200	1,50	200,00
	<b>TOTAL</b>			<b>\$802,10</b>

## 4.2 Cronograma

N°	MESES	SEMANAS																				
		MAYO			JUNIO			JULIO			AGOSTO			SEPT.			OCTUBRE					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Elaboración y Presentación del Anteproyecto																					
2	Defensa del Anteproyecto																					
3	Elaboración del I Capítulo de la Tesis																					
4	Aprobación del I Capítulo de la Tesis																					
5	Elaboración del II Capítulo de la Tesis																					
6	Aprobación del II Capítulo de la Tesis																					
7	Elaboración de III Capítulo de la Tesis																					
8	Aprobación del III Capítulo de la Tesis																					
9	Presentación de la Tesis																					
10	Defensa de la Tesis																					

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNOSTICO DE LA PROPUESTA**

#### **INTRODUCCIÓN**

La Auditoria Administrativa al estar enfocada a revisar y evaluar los métodos , sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo ; aseguran el cumplimiento de políticas , planes, programas, leyes , por lo que se presenta en dicho capítulo la realización del profundo análisis de procesos y funciones del Departamento de Personal y Servicios del IPS.

Para su efecto, se obtuvo la colaboración de todos los funcionarios del Departamento de Personal y Servicios, el instrumento de investigación utilizado fue entrevistas dirigidas a todos los empleados que laboran dentro de éste departamento.

El contenido que se presenta a continuación abarca una evaluación de funciones comparando lo que se aplica en la realidad y lo que se estipula en el manual, detectando sus falencias y desviaciones y a su vez proponiendo recomendaciones y sugerencias que acaten la normativa vigente, como también mejorar la metodología existente.

## **BREVE CARACTERIZACION DEL INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL DE LA PROVINCIA DE CORRIENTES- ARGENTINA**

### **Denominación, régimen y objeto**

Art. 1.- El Instituto de Previsión Social es el órgano de aplicación del régimen de previsión y seguridad social de la Provincia de Corrientes establecido por la presente Ley y por las especiales o complementarias que se dictaren en la materia. Funcionará como ente descentralizado del Poder Ejecutivo, con personalidad jurídica y autarquía financiera.

Art. 2.- A los efectos legales y administrativos, el Instituto tendrá su domicilio en la Ciudad de Corrientes, pudiendo, no obstante, instalar con carácter transitorio o permanente delegaciones, agencias, oficinas o corresponsalías en todo el territorio de la Provincia.

Art. 3.- El Instituto es continuador, activa y pasivamente, de los organismos regidos sucesivamente por las Leyes 389, 1.112, 481, 1.882, Decreto-Ley N° 1.876/57, Leyes 2.200, 2.980, 3.295 y sus modificatorias, complementarias o conexas.

Art. 4.- El Instituto de Previsión Social tendrá por objeto el cumplimiento de los fines de previsión y seguridad social perseguidos por el Estado mediante el otorgamiento de jubilaciones, pensiones y toda otra prestación instituida por el presente o por leyes posteriores.

### **Reseña de la Institución:**

En 1930 aproximadamente comienza a funcionar el Instituto de Previsión Social. En el año 1995, se sanciona la Ley 4917, donde se lo define como órgano de aplicación del régimen de previsión y seguridad social de la Provincia de Corrientes.

Este funciona como ente descentralizado del Poder Ejecutivo, con personalidad jurídica y autarquía financiera, dependiendo únicamente del Ministerio de Hacienda y Finanzas que controla la legalidad en el funcionamiento.

El Instituto tiene domicilio en la Ciudad de Corrientes en Salta 731, pudiendo, no obstante, instalar con carácter transitorio o permanente delegaciones, agencias, oficinas o corresponsalías en todo el territorio de la Provincia.

El Instituto de Previsión Social tiene como objeto el cumplimiento de los fines de previsión y seguridad social seguidos por el Estado mediante el otorgamiento de jubilaciones, pensiones y toda otra prestación instituida por la Ley 4917 o por leyes posteriores.

La dirección del organismo esta a cargo de un Administrador General designado por el Poder Ejecutivo.

Algunas de las funciones del Administrador General son:

- Dirigir a la administración del Instituto.
- Decidir por el otorgamiento de los beneficios instituidos por el régimen legal vigente.
- Proyectar el Presupuestos de Gastos y Cálculo de Recursos del Instituto.
- Aprobar la estructura de personal del organismo.
- Dictar las reglamentaciones necesarias para el trámite interno de los asuntos y fijar plazos para el despacho de los mismos.

- Disponer la distribución interna del personal y de los servicios, y adoptar los recaudos, necesarios para asegurar la mayor eficiencia en la marcha del organismo.

Desde el año 1994, el Instituto se encuentra Intervenido. Actualmente el Contador Ramón Alberto Simón se encuentra a cargo de dicha intervención.

### **Estructura Actual de Instituto de Previsión Social**

En el año 2002, con el Decreto N° 501 se aprueba la propuesta de reformulación de organización y funcionamiento presentada por la Intervención del Instituto de Previsión Social, adoptando como Organigrama único de funciones administrativas el siguiente:

**Intervención**  
Cr. Ramón Alberto Simón  
administracion@ipscomientes.gov.ar  
Interventor

**Secretaría Privada**  
Diana Mildred Jonusas  
Jefa de División

**Gerente General**  
Dr. Sergio Leandro Claps  
gerente@ipscomientes.gov.ar  
Gerente

**Secretaría Privada**  
Della Ramirez  
Jefa de División

### Directores de Areas

#### Legales y Previsional

Dr. Roque R. Rebak  
legales@ipscomientes.gov.ar  
Director

##### DEPARTAMENTO

#### Asesoría Legal

Dra. Sandra N. Almúa  
Jefa de Departamento

##### DIVISIÓN

#### Representaciones Jud.

Dr. Juan Carlos Maciel  
Jefe de División

##### DIVISIÓN

#### Dictámenes Jur.

Dra. Mabel Barrientos  
Jefa de División

##### DIVISIÓN

#### Asesoría Notarial

Esc. Martha Lozano  
Jefa de División

##### DEPARTAMENTO

#### Previsional

Jose Luis Altamirano  
Jefe de Departamento

##### DIVISIÓN

#### Computos de Servicios

Sergio A. Osuna  
Jefe de División

##### DIVISIÓN

#### Iniciación de Beneficios

Pablo S. Almirón  
Jefe de División

##### DEPARTAMENTO

#### Promoción Previsional

Javier Díaz  
Jefe de Departamento

##### DIVISIÓN

#### Difusión

Susana Satóstequi (a/c)  
Jefa de División

##### DIVISIÓN

#### Mesa de Servicios

Delfina Rodriguez  
Jefa de División

##### DIVISIÓN

#### Archivo

M<sup>a</sup> Isabel Alvaro  
Jefa de División

##### DIVISIÓN

#### Despacho

Marta C. Hermida  
Jefa de División

##### DEPARTAMENTO

#### Fiscalía Médica

Diocles A. Gomez Chapo  
Jefe de Departamento

#### Administrativa Contable

Cra. Ofella Picasa  
administrativa@ipscomientes.gov.ar  
Director

##### DEPARTAMENTO

#### Personal y Servicios

Héctor R. Morguensem  
Jefe de Departamento

##### DIVISIÓN

#### Registro y Liquidaciones

Horacio J. Pintos  
Jefe de División

##### DIVISIÓN

#### Desarrollo de Recursos

Jorge Darío Urquidí  
Jefe de División

##### DIVISIÓN

#### Servicios Generales

Oscar Vidal Enriquez  
Jefe de División

##### DEPARTAMENTO

#### Contabilidad y Finanzas

Cra. Miriam S. Correa  
Jefe de Departamento

##### DIVISIÓN

#### Presupuesto

Ramona B. Pérez  
Jefa de División

##### DIVISIÓN

#### Compras

Mercedes B. Giménez de Gil  
Jefa de División

##### DIVISIÓN

#### Tesorería

Oscar de J. Mendez (a/c)  
Jefa de División

##### DIVISIÓN

#### Contabilidad Pat. y Pública

Rosa A. Barrientos  
Jefa de División

##### DEPARTAMENTO

#### Recursos y Contralor

Guillermo L. Barrere  
Jefe de Departamento

##### DIVISIÓN

#### Cobranzas e Inspecciones

Liliana R. Alarcón de Portillo  
Jefa de División

#### Beneficiarios y Sistemas

Marcelo E. Gallardo  
sistemas@ipscomientes.gov.ar  
Director

##### DEPARTAMENTO

#### Beneficiarios

Rubén A. Gómez  
Jefe de Departamento

##### DIVISIÓN

#### Beneficios

Gladys G. Godoy  
Jefa de División

##### DIVISIÓN

#### Servicio de Beneficiarios

Gabriela E. S. de Ensignelli  
Jefa de División

##### DIVISIÓN

#### Liquidaciones

Pablo R. García  
Jefe de División

##### DIVISIÓN

#### Procesamiento y Comunic.

Christian A. Gálvez  
Jefe de División (A/C)

##### DIVISIÓN

#### BackUp y Mantenimiento

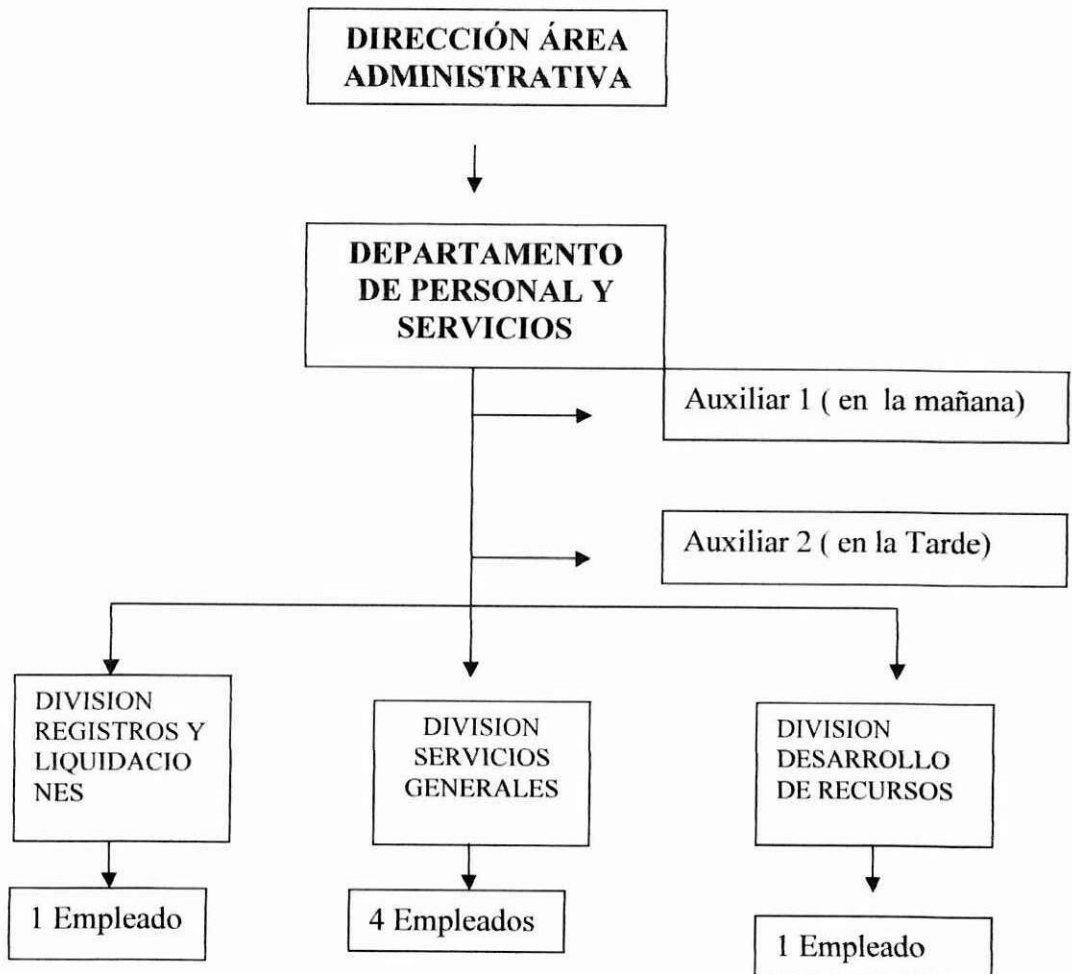
Marcelina Vargas  
Jefe de División

##### DIVISIÓN

#### Control Gestión

Carmen S. Lorenzo  
Jefa de División

**Estructura actual del Departamento de Personal y Servicios**



**Listado del personal del Departamento de Personal y Servicio del Instituto de Previsión Social**

• **Jefe de Personal y Servicios**

Lic. Héctor R. Morguenstern

Auxiliares:

Sra. Susana Diegez

Sr. Sergio Valcazar

• **Jefe División Registros y Liquidaciones**

Sr. Horacio Pintos

• **Jefe División Desarrollo De Recursos Humanos**

Sr. Jorge Urquidis

• **Jefe de División de Servicios Generales**

Sr. Oscar Vidal

• **Auxiliares**

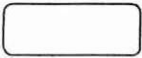
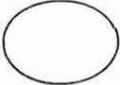



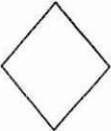


Sulema Godoy

Dolores Godoy

Tomasa Navarro

**ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE  
PERSONAL Y SERVICIOS**

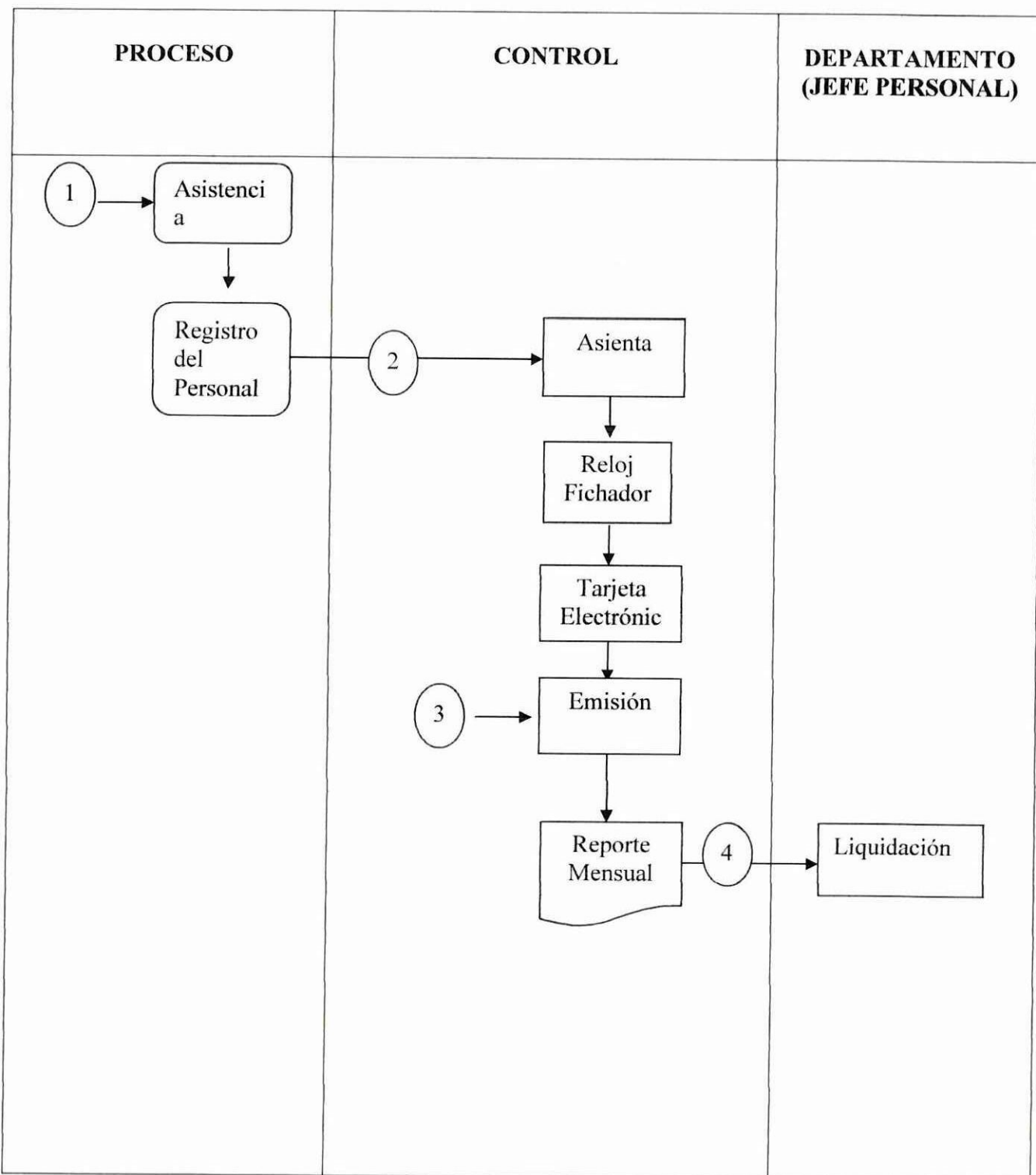
**SIMBOLOGIA UTILIZADA EN EL FLUJO DIAGRAMA DE  
LOS PROCESOS**

<b>Simbología</b>	<b>Descripción</b>
	Inicio o fin
	Entrada
	Operación
	Operación
	Documento
	Decisión
	
	Conector

# DEPARTAMENTO DE PERSONAL Y SERVICIOS

## CONTROL DE LA ASISTENCIA DEL PERSONAL

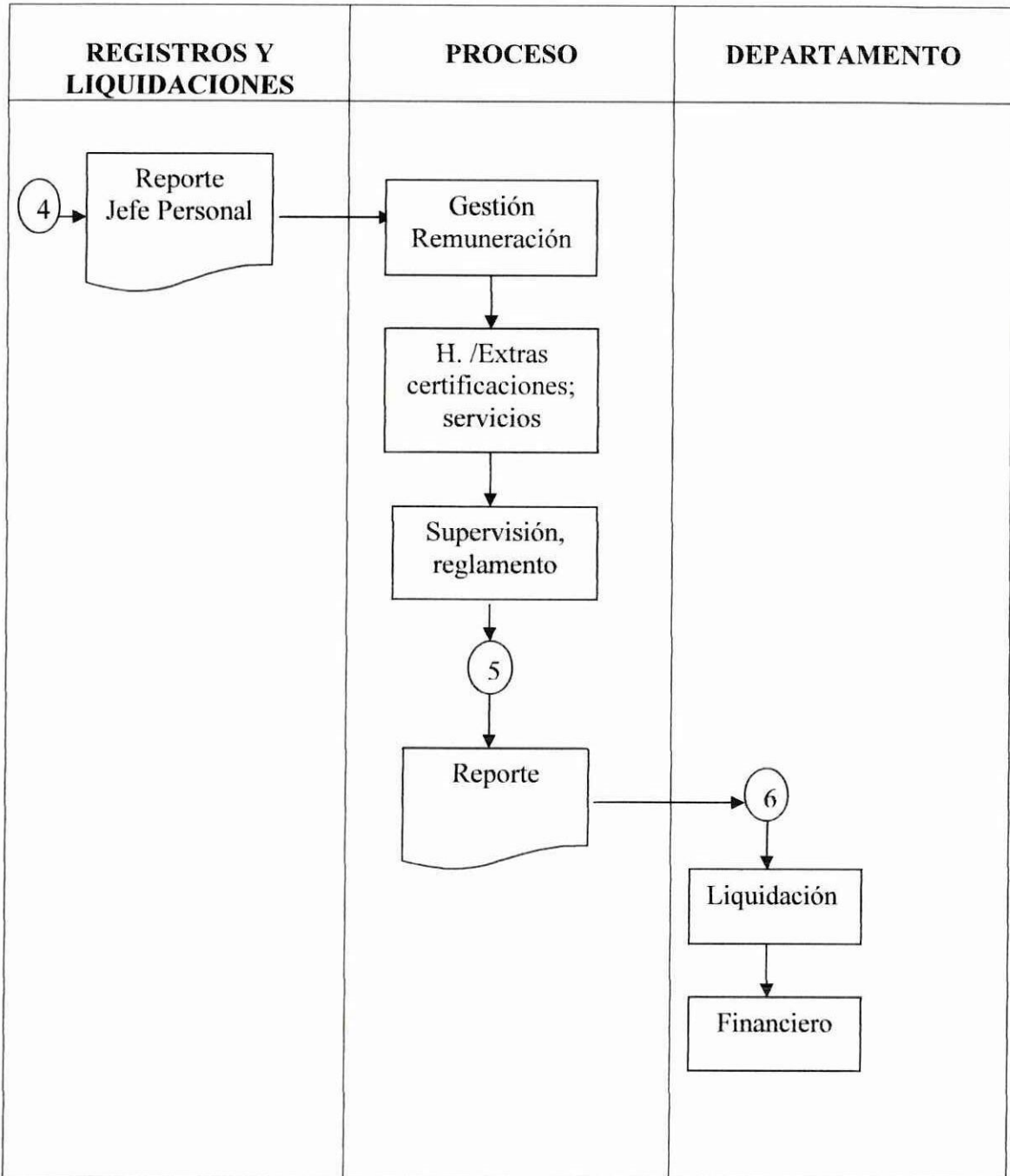
### Situación actual



**Desviación:**

No se encontró dentro de este proceso el control de vacaciones.

**DIVISION DE REGISTROS Y LIQUIDACIONES**  
**LIQUIDACION AL PERSONAL:**  
 Situación actual



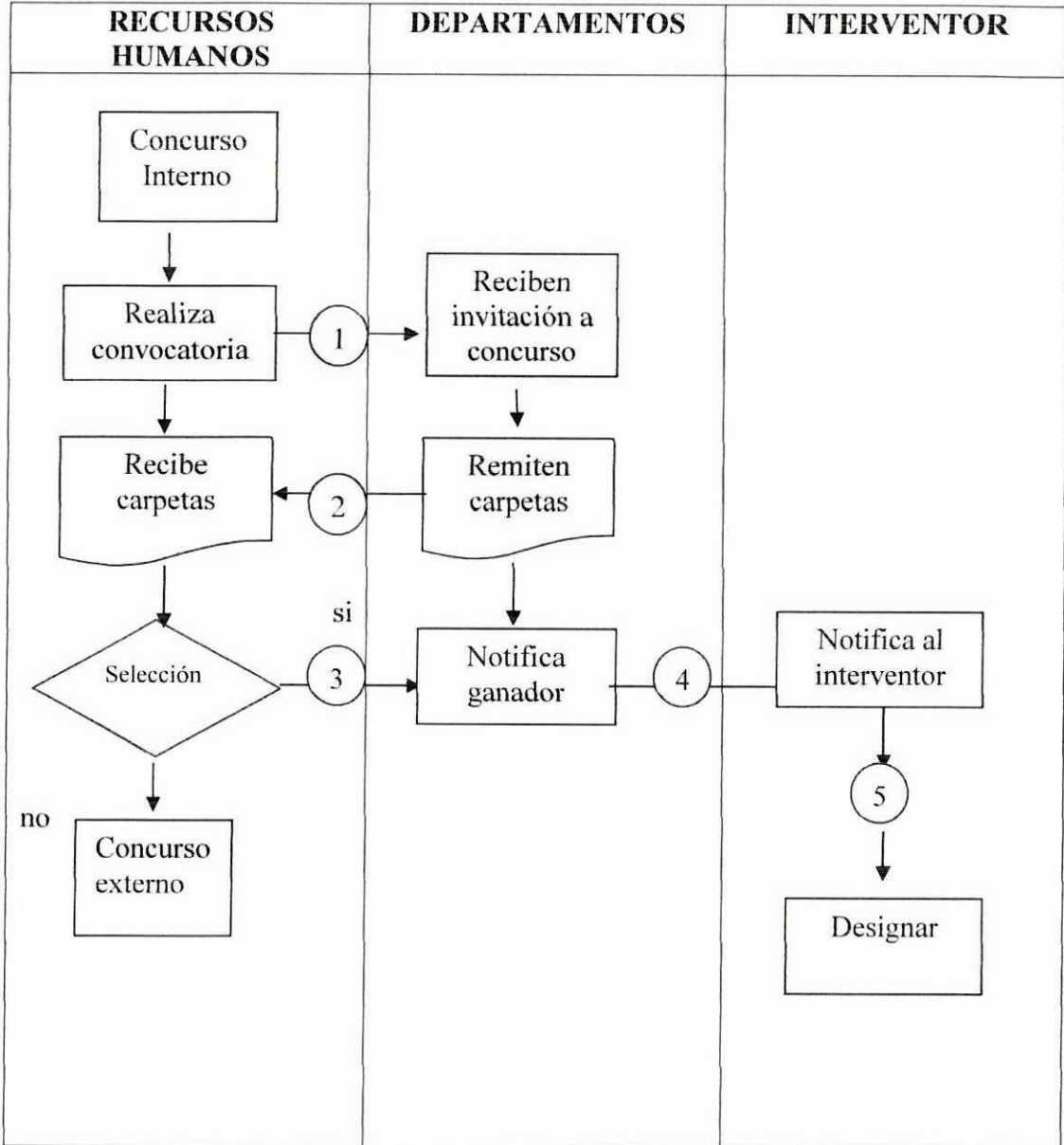
**Desviación:**

Dentro de este proceso la auditoria no encontró desviaciones ya que se cumple con funciones que se encuentran con el manual.

## DIVISION DE RECURSOS HUMANOS

### SELECCIÓN DEL PERSONAL:

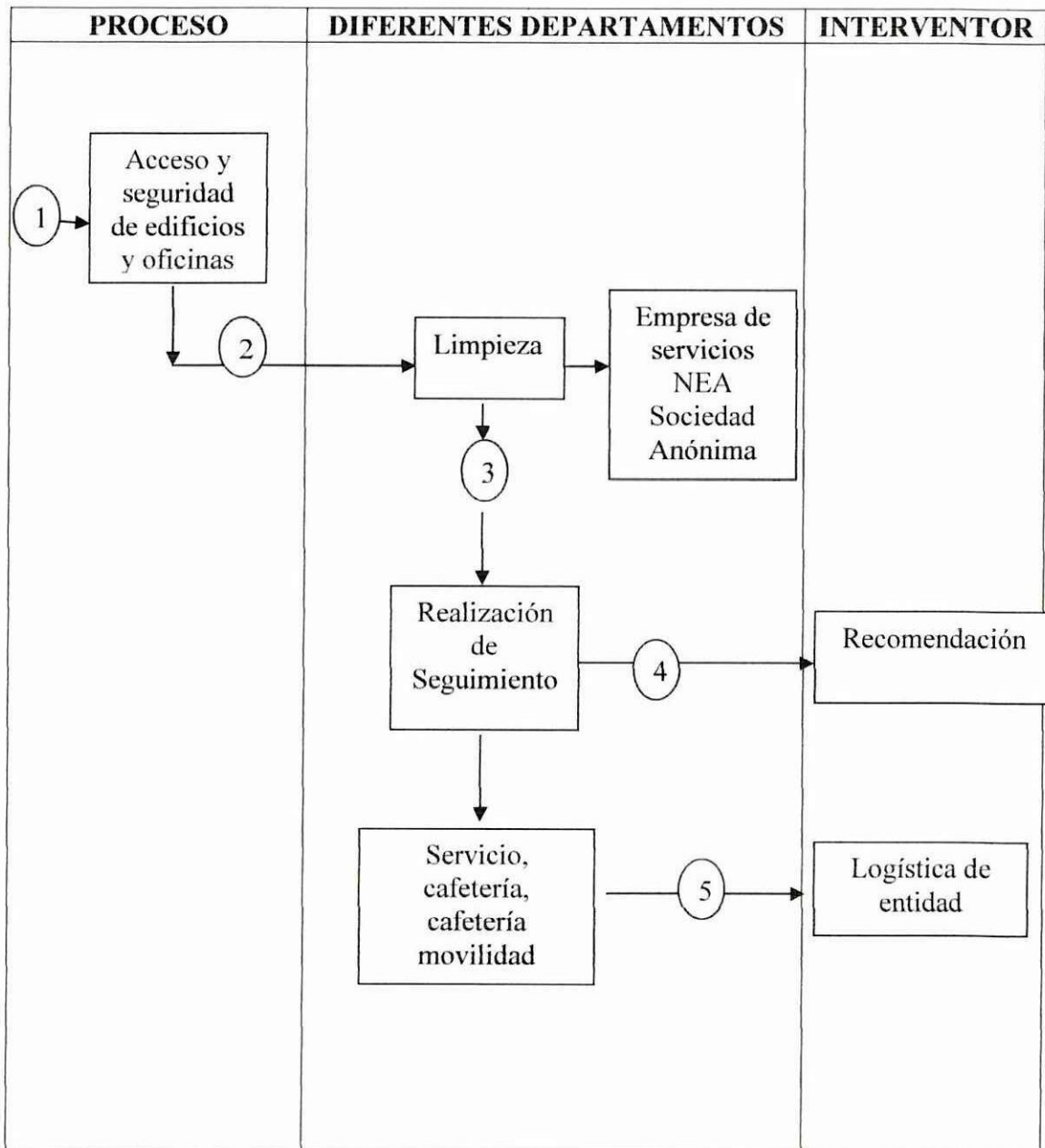
Situación actual



**Desviación:**

La auditoría administrativa detectó que no existe el proceso de selección y capacitación al personal

**DIVISION DE SERVICIOS GENERALES**  
**CONTROL DE SERVICIOS:**  
**Situación actual**



**Desviación.-** la auditoria administrativa realizada no detectó desviaciones en la División de Servicios Generales.

**FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL  
Y SERVICIOS SEGÚN MANUAL DE FUNCIONES**

**DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES.**

**CARGO:** JEFE DE PERSONAL Y SERVICIOS

**MISION:**

ADMINISTRAR la gestión de recursos humanos

ADMINISTRAR los servicios auxiliares

**FUNCIONES:**

- Gestionar los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y desarrollo de habilidades, evaluación del desempeño, promoción remoción
- Impulsar acciones que alienten la motivación y el comportamiento con la misión de la institución y por lo tanto la búsqueda permanente de productividad
- Promover y ejecutar mecanismos que favorezcan un buen clima de trabajo orientado a dar satisfacción principalmente a los afiliados y beneficiarios de la institución.
- Manejar las relaciones con los gremios

**CARGO: DIVISION REGISTROS Y LIQUIDACIONES**

**MISION:**

Realizar todas las actividades vinculadas a la administración del personal incluyendo los aspectos normativos y la liquidación de los sueldos.

**FUNCIONES:**

- Gestionar y controlar los legajos, el presentismo, las licencias, el costo de personal, las estructuras de remuneraciones, los aportes de Seguro Social y Organismos Tributarios, el control de la disciplina, seguridad
- Gestionar y controlar la liquidación de sueldos, los anticipos, las horas extras, las certificaciones de servicios

- Asegurar en todo momento el cumplimiento de las normas que regulan la realización del empleo
- Realizar todas las acciones vinculadas a los contratos de personal temporáneo
- Manejar las relaciones con organismos gubernamentales que regulan la reilación de empleo

**CARGO: DIVISION SERVICIOS GENERALES Y (TALLER DE HABILIDADES)**

**MISION:**

Administrar desde esta posición el resto de los servicios de apoyo necesarios para el normal desenvolvimiento de las actividades.

**Taller:** Desarrollar administrar los recursos humanos sin ubicación en la nueva estructura

**FUNCIONES:**

- Controlar el acceso y la seguridad del edificio y oficinas
- Controlar la calidad de la limpieza y realizar su seguimiento y recomendaciones
- Gestionar el servicio de cafetería, cafetería y movilidad.
- Realizar todo otro servicio orientado a facilitar la logística de entidad.

**Taller:**

- Realizar programas de desarrollo de habilidades en función de las necesidades que pretenden las otras áreas del Instituto.
- Dividir los recursos humanos en grupos de acuerdo a la base que posean y al interés que manifiesten en integrarse al proceso de transformación
- 
- Evaluar en forma sistemática la evolución de los recursos humanos en el proceso de reconversión de las habilidades y tecnología útiles para dichos sectores

- Administrar la asignación de los recursos en función de los pedidos de las áreas para la realización de operativos puntuales, asignándole a los costos a los departamentos demandantes
- Presentar trimestralmente a su superioridad los resultados del programa.

### **CARGO: DIVISION DESARROLLO DE RECURSOS**

#### **MISION:**

Administrar el proceso de desarrollo sistemático de los recursos humanos de la entidad

#### **FUNCIONES:**

- Gestionar los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, y desarrollo de habilidades, evaluación del desempeño, promoción remoción
- Impulsar acciones de aliente la motivación y el compromiso con la misión de la institución y por lo tanto la búsqueda permanente de productividad
- Promover y ejecutar mecanismos que fortalezcan un buen clima de trabajo orientado a dar satisfacción principal a los afiliados y beneficiarios de la institución.
- Manejar las relaciones con gremios

**EVALUACIÓN DE FUNCIONES SEGÚN ENTREVISTA REALIZADA**

<b>JEFE DEPARTAMENTO</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>RESULTADOS</b>			<b>OBSERVACIONES</b>
		<b>SI LO REALIZA</b> ZA	<b>NO LO REALIZA</b> ZA	<b>ENCARGADO</b>	
<b>PERSONAL Y SERVICIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manejar procesos de Liquidación de sueldos y jornales, Mantener legajos del personal al día</li> </ul>	X  X		JEFE PERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trabaja conjuntamente con: JEFE REG, y LIQ.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestionar :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relaciones con el personal</li> <li>✓ Desarrollo sistemático de R.H.</li> </ul> </li> </ul>	X  X			JEFE R.R. H.H.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Administrar:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Taller de habilidades</li> </ul> </li> </ul>		X		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No existe este taller</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gestionar Servicios auxiliares del instituto</li> </ul>	X			

JEFE DE DIVISION	MANUAL DE FUNCIONES	RESULTADOS				OBSERVACIONES
		SI LO REALIZA	NO LO REALIZA	ENCARGADO	FUNC. REA. /FUNC. NO MANUAL	
<b>REGISTROS Y LIQUIDACIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestionar y controlar: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Legajos</li> <li>✓ Asistencia</li> <li>✓ Licencias</li> <li>✓ Costo de personal</li> <li>✓ Estructuras de remuneración</li> <li>✓ Aporte de Seg. Social</li> <li>✓ Organismos tributarios</li> <li>✓ Control disciplina</li> <li>✓ Liquidación de sueldos</li> <li>✓ Anticipos</li> <li>✓ Horas extras</li> <li>✓ Certificaciones servicios</li> </ul> </li> </ul>	x	x x x x	J. PERSONAL  JEF. R.R.H.H.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reemplazo del Jefe de Personal en la ausencia del mismo, por reglamento y disposición</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La distribución se lo realiza de acuerdo a la categoría y clase del personal y de acuerdo a eso también se basa su liquidación.</li> <li>• No existen anticipos desde / 99</li> <li>• No existe H.E. pero existen H. Compensatorias</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asegurar cumplimiento de normas que regulan el empleo</li> </ul>	x				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se basa en la ley 4067</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar acciones vinculadas con contratos de personal temporario</li> </ul>		x			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se maneja bajo disposiciones internas</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manejar relaciones con organismos gubernamentales que regulen la relación con el empleo</li> </ul>	x				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se trabaja con el Ministerio de Hacienda y Finanzas sobre políticas de turno, beneficios de Jubilación y Gremios.</li> </ul>

JEFE DE DIVISION	MANUAL DE FUNCIONES	RESULTADOS				OBSERVACIONES
		SI LO REALIZA	NO LO REALIZA	ENCARGADO	FUNC. REA. /FUNC. NO MANUAL	
<b>DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestionar procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, desarrollo de habilidades, evaluación del desempeño, promoción, remoción.</li> </ul>	x			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tratar de estabilizar al personal</li> <li>• Ayudar al Jefe de Personal y al Jefe de Registros y Liquidaciones en sus funciones(en casos específicos)</li> </ul>	No existe el taller de habilidades
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impulsar acciones que aumenten la motivación, compromiso con la misión y búsqueda permanente de productividad.</li> </ul>	x		JEFE R.R.H.H.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudo a controlar a todo el departamento</li> <li>• A veces realizo las funciones de la secretaria en la cuestión de sueldos</li> </ul>	Solo se reciben capacitaciones tecnológicas, pero no de motivación. Se han realizado peticiones pero no se ha tenido respuesta por parte del interventor.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promover y ejecutar mecanismos que fortalezcan un buen clima de trabajo orientado a dar satisfacción</li> </ul>		x			No existe este mecanismo, el ambiente de trabajo depende de cada persona.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manejar relaciones con Gremios.</li> </ul>	x	JEFE R.R.H.H		Trabajamos conjuntamente con la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE) y Confederación de Trabajadores de Argentina (CTA)
--	---	---	-----------------	--	--

JEFE DE DIVISION	MANUAL DE FUNCIONES	RESULTADOS				OBSERVACIONES
		SI LO REALIZA	NO LO REALIZA	ENCARGADO	FUNC. REA./FUNC. NO MANUAL	
<b>SERVICIOS GENERALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Controlar acceso y seguridad de oficinas</li> </ul>	x				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con un guardia y policia del estado</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Controlar la calidad de la limpieza y realizar seguimiento y recomendaciones</li> </ul>	x				<ul style="list-style-type: none"> <li>• El IPS cuenta con el servicio de limpieza de una empresa privada (NEA) Sociedad Anónima</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestionar el servicio de cafetería, cadete ría y movilidad</li> </ul>	x				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se sujeta al departamento de compras ya que es quien provee los recursos.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar todo otro servicio orientado a facilitar la logística de la entidad</li> </ul>	<p style="text-align: center;">x</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se maneja de acuerdo a las necesidades de cada departamento.</li> </ul>
--	--	--------------------------------------	--	--	--

JEFE DEPARTAMENTO	MANUAL DE FUNCIONES	RESULTADOS		OBSERVACIONES
		SI LO REALIZA	NO LO REALIZA	
PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Servicios de cafetería</li> </ul>	X		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada piso cuenta con una persona y un lugar físico para poder atender a las personas</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Funciones específicas</li> <li>▪ Funciones rotativas</li> </ul>	X X		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Depende de las peticiones a las que se encuentran sujetas</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asisten a capacitaciones</li> </ul>	X		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay capacitaciones de computación y no de motivación y estas las reciben anualmente.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar actividades que contribuyen al desarrollo del IPS</li> </ul>	X		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crean un ambiente adecuado para una buena relación con sus superiores.</li> </ul>

## **PUNTOS RELEVANTES ANALIZADOS SOBRE EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL Y SERVICIOS Y SUS DIVISIONES**

### **DEPARTAMENTO DE PERSONAL Y SERVICIOS**

- ❖ El IPS cuenta con un departamento de Auditoría Interna pero durante todos estos años nunca se ha realizado una auditoria que contribuya con este departamento.
- ❖ No existen pagos por horas extras como muestra el manual de funciones pero existen días compensatorios
- ❖ Quienes trabajan dentro de este departamento realizan sus tareas en base al movimiento de actividades diarias según se presenten
- ❖ No se maneja ningún tipo de liderazgo dentro de este departamento, es decir no existe motivación alguna para que el personal pueda desempeñar de una manera optima su trabajo
- ❖ Hay capacitaciones sobre programas a utilizarse en el futuro los cuáles son fuera del horario de trabajo, lo que ha generado resistencia a cumplir con esta capacitación, estas capacitaciones son realizadas a veces anualmente , depende de las necesidades del departamento
- ❖ No hay un mecanismo que permita medir o evaluar el desempeño del personal
- ❖ Dentro de este departamento no hay un control que describa la comparación con lo actuado en la realidad y aquello que esta previsto
- ❖ La mayoría de las veces se realizan actividades que no se explicitan en el manual de funciones.
- ❖ El espacio físico para donde se desarrollan las tareas en este departamento es inadecuado
- ❖ Poseen bajo nivel de equipamiento

## **DIVISION DE REGISTROS Y LIQUIDACIONES**

- ❖ En esta división de igual forma nunca se ha realizado una auditoria administrativa
- ❖ Los programas de sistemas que ellos utilizan son nuevos, ya que hace diez años se trabajaba en forma manual.
- ❖ No hay pago de horas extras ni anticipo de sueldos desde 1999 como expresa el manual de funciones, pero se hace una evaluación semestral de horas para compensarlas.
- ❖ Para la selección del personal se debería seguir los pasos que marca la Ley 4067, pero esto no se aplica, la mayoría de los cargos se manejan políticamente, con designación directa.
- ❖ No cuenta con un auxiliar para realizar sus funciones.
- ❖ Resistencia al ingreso de nuevo personal

## **DIVISION DE RECURSOS HUMANOS**

- ❖ Manifiesta no haber existido ningún tipo de auditoría en esta división
- ❖ La ultima capacitación tecnológica fue hace tres años
- ❖ No existen cursos de motivación ni se atienden solicitudes de nuevo cursos
- ❖ Existe un manual de funciones pero desactualizado
- ❖ No hay un buen desempeño del personal, puesto que en algunos casos no trabajan conjuntamente
- ❖ No hay mecanismos apropiados para crear un ambiente adecuado para el trabajo en equipo
- ❖ En el manual se habla acerca de un taller de habilidades, pero no existe ese taller
- ❖ El jefe de esta división manifiesta, no disponer de un presupuesto acorde a las necesidades de su departamento

## **DIVISION SERVICIOS GENERALES**

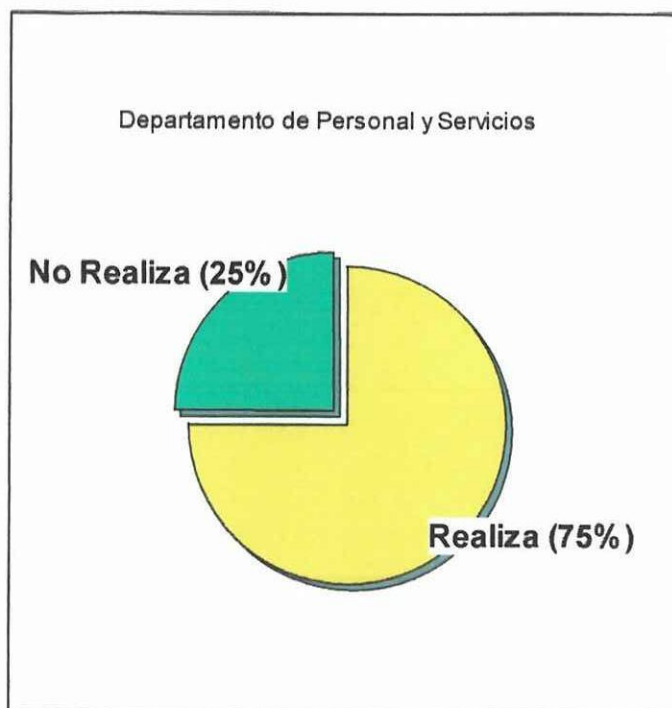
- ❖ En años anteriores no se ha realizado una auditoria a esta
- ❖ No disponen de espacio físico adecuados para realizar sus tareas
- ❖ No disponen de espacios físicos para sus colecciones diarias (desayunos)

## ANALISIS DE LOS RESULTANDOS DE LAS ENTREVISTAS

### FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL Y SERVICIOS

Manual de Funciones	Funciones que no cumple	Adicionales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejar los procesos de liquidación de sueldos y jornales y mantener al día los legajos del personal</li> <li>• Gestionar las relaciones con el personal y el desarrollo sistemático de los recursos humanos</li> <li>• Gestionar los servicios auxiliares del instituto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar el taller de reconversión de habilidades de los recursos humanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colabora con la escribanía, realizando actividades notariales a los efectos de reducir los trabajos, mediante la certificación de firmas y certificados de afiliados</li> </ul>

<b>Cantidad de Funciones</b>	4	100%
Funciones que realiza	3	75%
Funciones que no realiza	1	25%
Adicionales	1	25%



**Conclusión:** El Jefe de Personal y Servicios cumple con el 75% del total de sus funciones el 25% restante no las cumple, y sus funciones adicionales son el 25%

### DIVISION DE REGISTROS Y LIQUIDACIONES

Manual de Funciones	Funciones que no cumple	Adicionales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar y controlar la liquidación de sueldos, los anticipos, las horas extras, las certificaciones de servicios</li> <li>• Asegurar en todo momento el cumplimiento de las normas que regulan la relación de empleo</li> <li>• Manejar las relaciones con los organismos que regulen la relación de empleo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar y controlar los legajos, el presentimos, las licencias, el costo del personal las estructuras de remuneraciones, los aportes de seguro social y organismos tributarios, el control de la disciplina</li> <li>• Realizar todas las acciones vinculadas a los contratos de personal temporarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remplazo al jefe de personal en la ausencia del mismo.</li> </ul>

<b>Cantidad de Funciones</b>	5	100%
Funciones que realiza	3	60%
Funciones que no realiza	2	40%
<b>Adicionales</b>	<b>1</b>	<b>20%</b>



**Conclusión:** El Jefe de la División de Registros y Liquidaciones cumple con el 60% del total de sus funciones el 40% restante no las cumple, y sus funciones adicionales son el 20%

## DIVISION DE RECURSOS HUMANOS

Manual de Funciones	Funciones que no cumple	Adicionales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulsar acciones que aumenten la motivación, compromiso con la misión y búsqueda permanente de productividad.</li> <li>• Manejar las relaciones con gremios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y desarrollo de habilidades, evaluación del desempeño, promoción, remoción.</li> <li>• Promover y ejecutar mecanismo que fortalezcan un buen clima de trabajo orientado a dar satisfacción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tratar de estabilizar al personal</li> <li>• Ayudar al Jefe de personal y al jefe de registros y liquidaciones en sus funciones ( en casos específicos)</li> <li>• Realiza las funciones de secretaria en la cuestión de sueldos</li> </ul>

<b>Cantidad de Funciones</b>	4	100%
Funciones que realiza	2	50%
Funciones que no realiza	2	50%
Adicionales	3	75%



**Conclusión:** El Jefe de la División de Recursos Humanos cumple con el 50% del total de sus funciones el 50% restante no las cumple, y sus funciones adicionales son del 75%

## DIVISION DE SERVICIOS GENERALES

Manual de Funciones	Funciones que no cumple	Adicionales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar acceso y seguridad de oficinas</li> <li>• Controlar la calidad de la limpieza y realizar su seguimiento y recomendaciones</li> <li>• Gestionar el servicio de cafetería, cadetería y movilidad</li> <li>• Realizar otro servicio orientado a facilitar la logística de la entidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza todas sus funciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No realiza funciones adicionales</li> </ul>

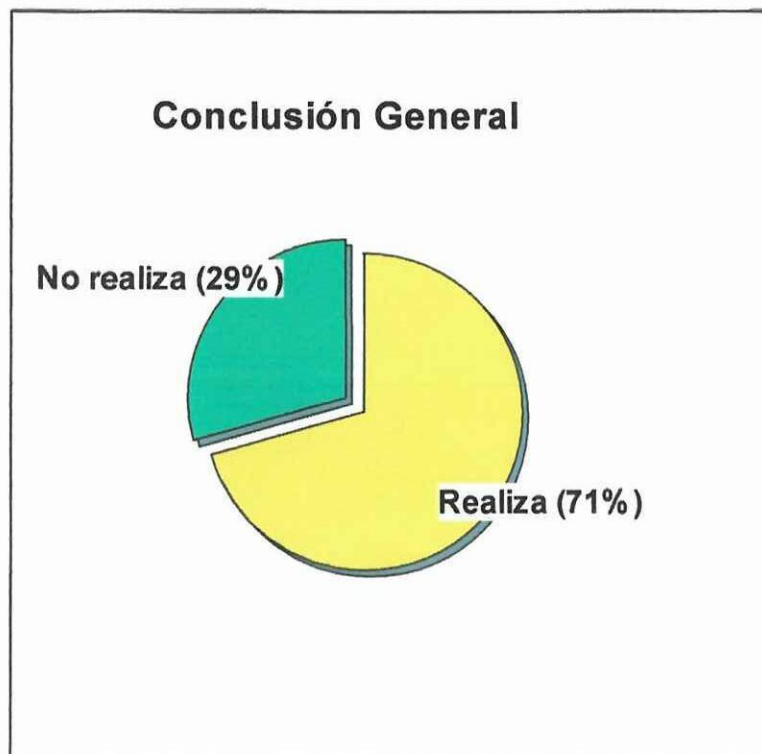
<b>Cantidad de Funciones</b>	4	100%
Funciones que realiza	4	100%
Funciones que no realiza	0	0%
Adicionales	0	0%



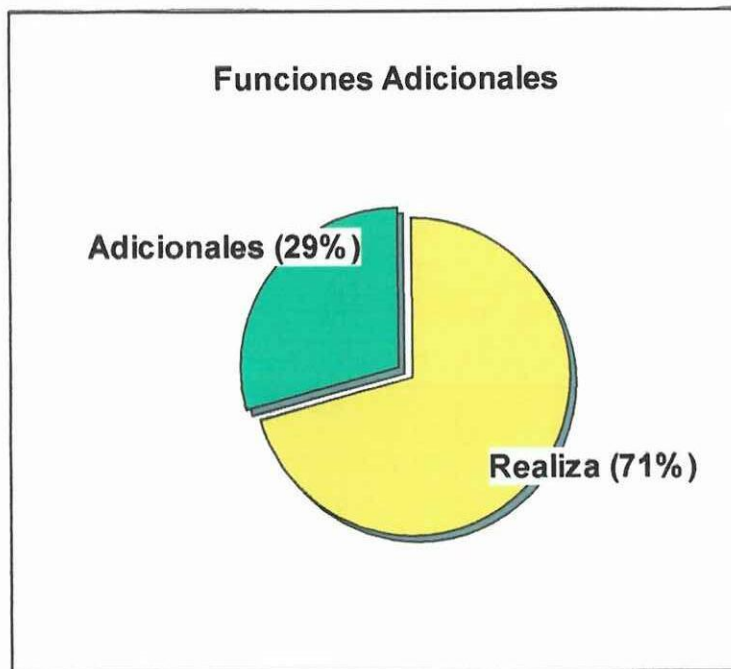
**Conclusión:** El Jefe de Servicios Generales cumple con el 100% de sus funciones y no realiza ninguna función adicional.

### CONCLUSION GENERAL

	DEP. P. SERV.	REG. Y LIQ.	R.R.H.H	SERV.GEN.	TOTAL	TOTAL %
<b>TOTAL FUNCIONES</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>
<b>REALIZA</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>71%</b>
<b>NO REALIZA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>29%</b>
<b>ADICIONALES</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>29%</b>



**CONCLUSION:** Del 100% del total de las funciones asignadas al Departamento de Personal y Servicios, el 71% las realiza y el 29% no las realiza.



**CONCLUSION:** El departamento de Personal y Servicios realiza sus funciones en un 71% y sus funciones adicionales son el 29%.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA REALIZADA AL DEPARTAMENTO DE PERSONAL Y SERVICIOS DEL INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL (IPS)**

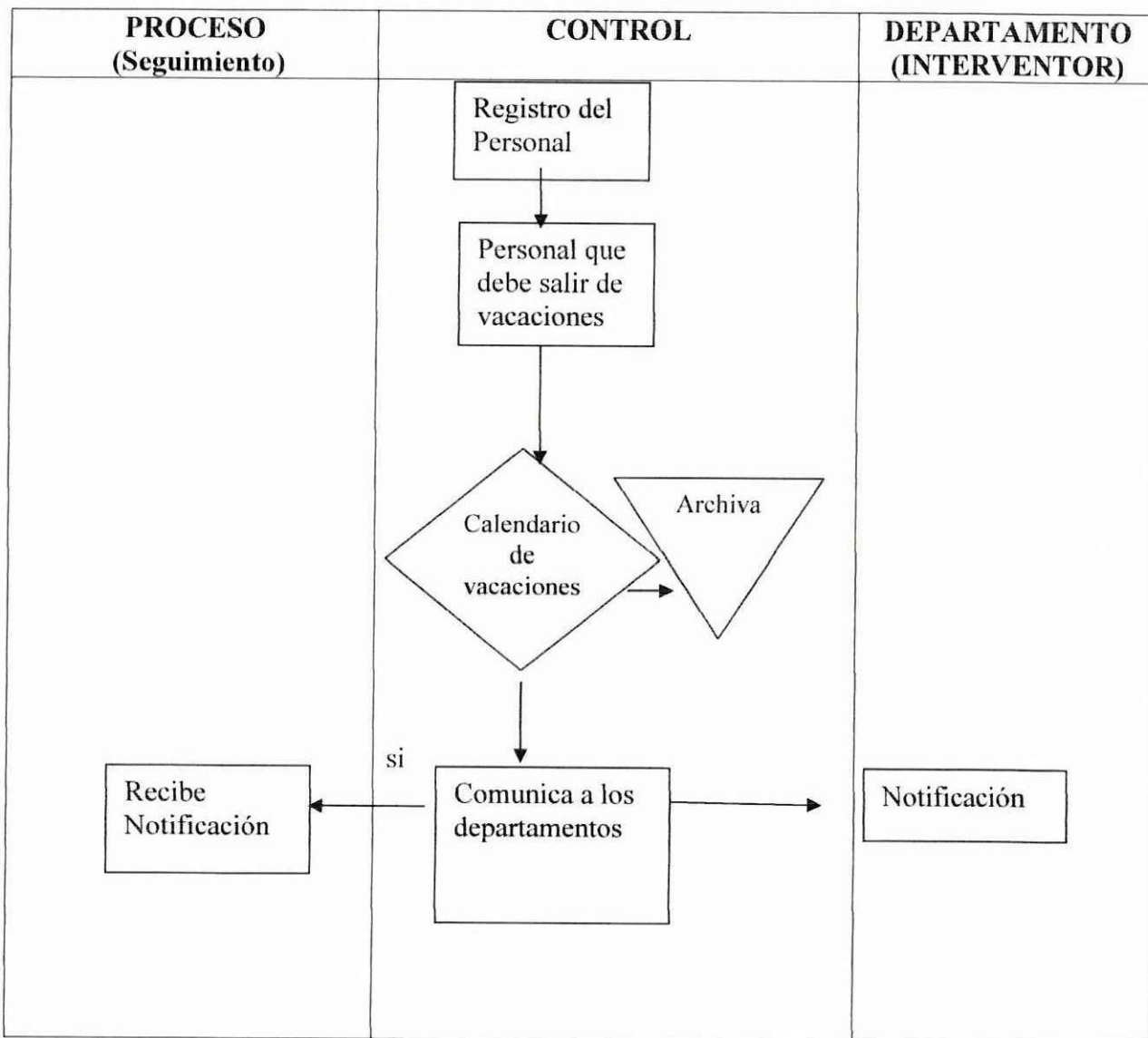
#### **INTRODUCCION**

Después de haber realizado un análisis de las funciones que realiza el departamento de Personal y Servicios del IPS y a través del relevamiento de la investigación de campo, y encontrando falencias que impiden el normal desempeño de actividades dentro de este departamento.

Con el fin de mejorar los procesos y la funcionalidad del Departamento de Personal y Servicios y mediante las desviaciones que la Auditoria Administrativa ha detectado en algunas divisiones de este departamento, se ha procedido a realizar un rediseño de procesos dentro de los siguientes:

#### **REDISEÑO DE PROCESOS Y FUNCIONES**

Mediante la desviación que detecto la Auditoria Administrativa se presenta el siguiente flujograma en el cual se define el proceso de control de vacaciones para su mejor función dentro del departamento:



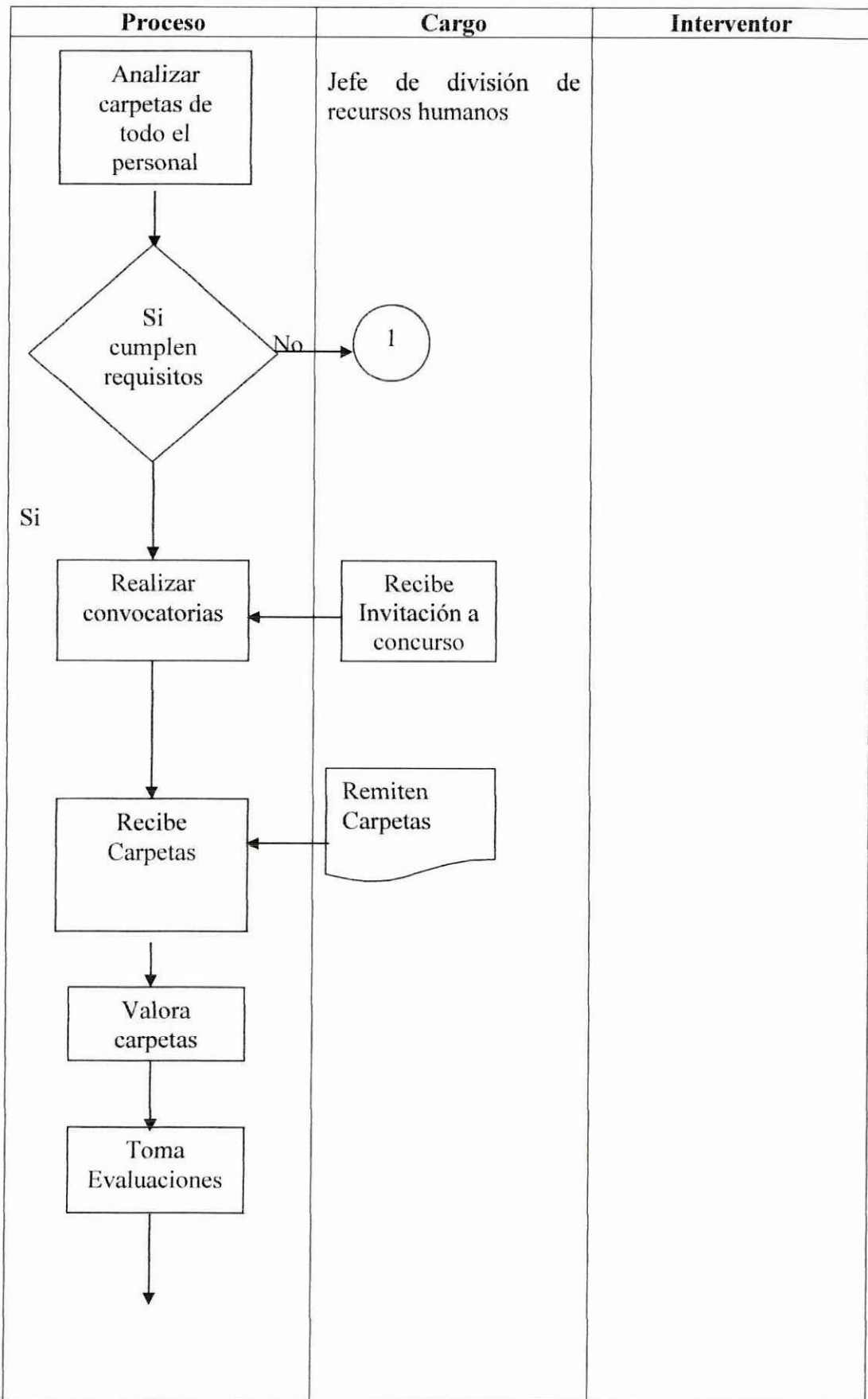
## **Departamento de Recursos Humanos**

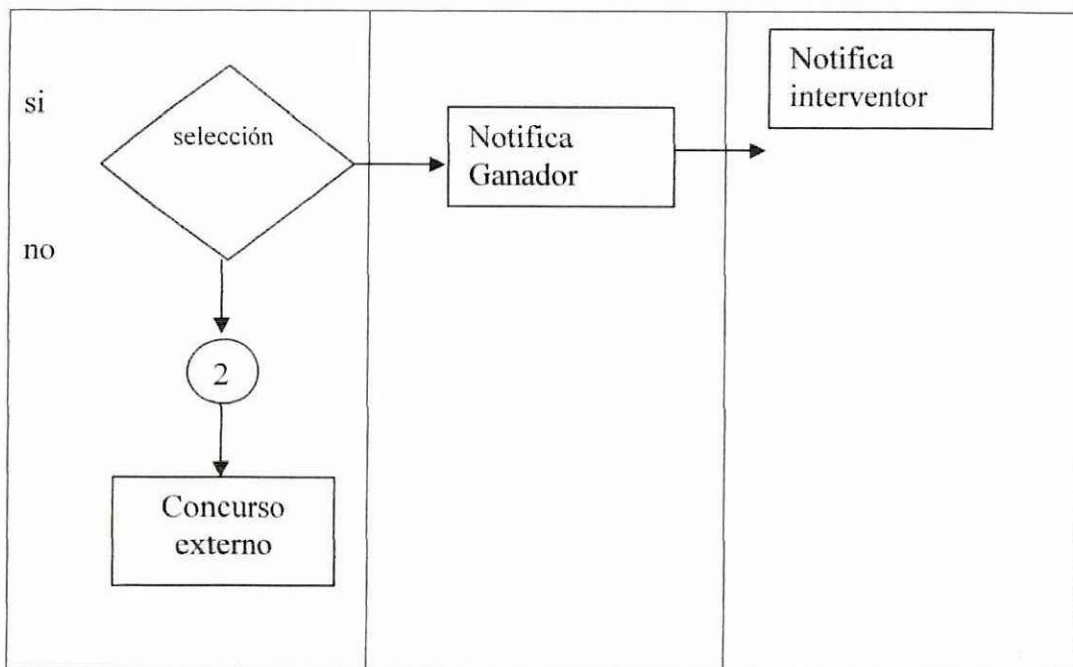
En base a la entrevista realizada al Jefe del Departamento de Recursos Humanos, se mantiene que sus funciones no son las que constan en el manual y las que cumple en su cargo son las siguientes:

- Tratar de estabilizar al personal ( andan o no andan bien)
- Ayudar al Jefe de Personal y al Jefe de Registros y Liquidación en sus Funciones (en casos específicos)
- Ayuda a controlar a todo el Departamento
- A veces realiza las funciones de secretario en la cuestión de sueldos

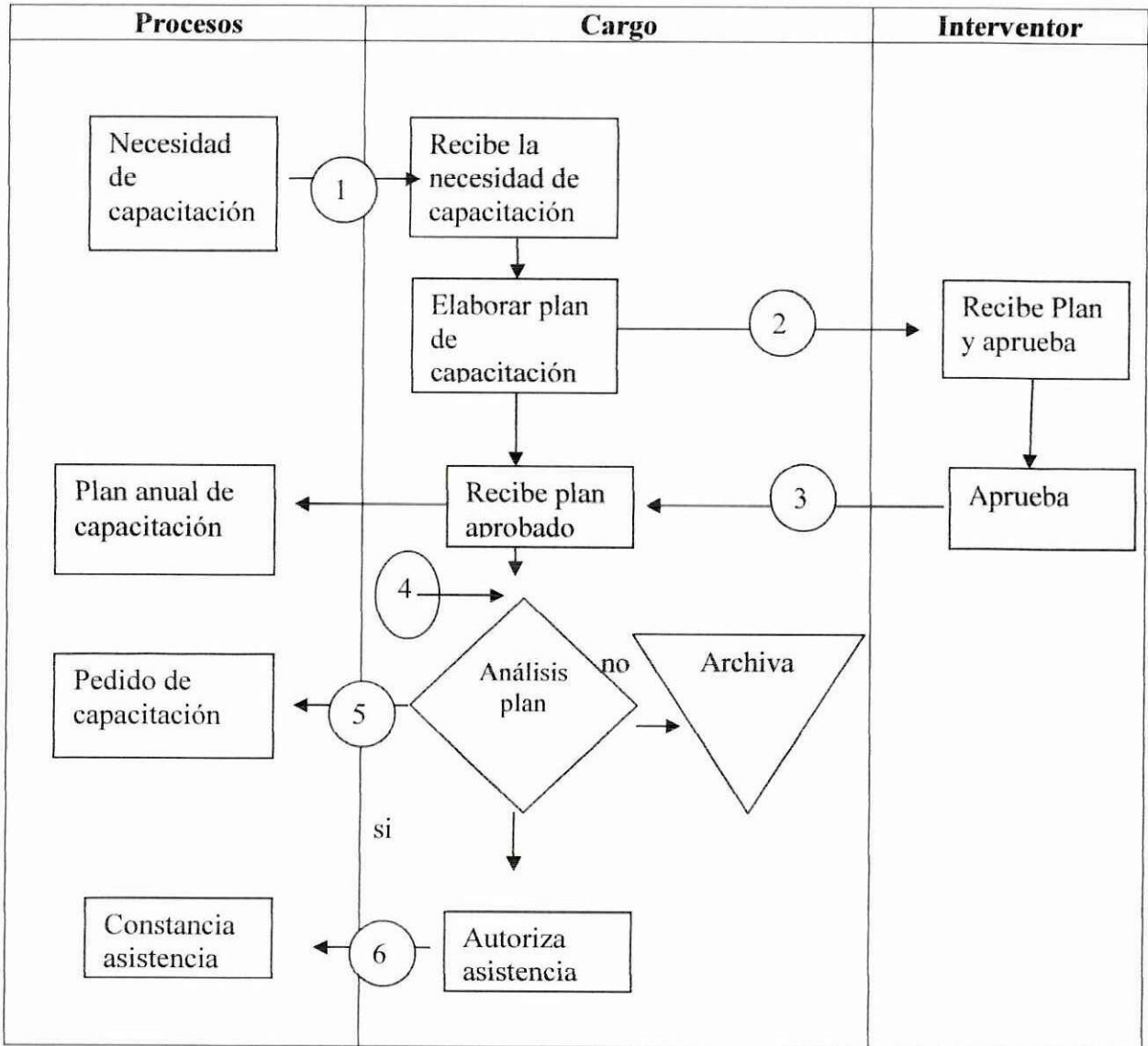
Mediante esta desviación detectada por la Auditoría Administrativa las tesis hemos propuesto el siguiente proceso de funciones:

### **Selección del personal:**





## Capacitación al Personal



La Auditoría Administrativa detectó que no existe el taller de habilidades que consta en el manual de funciones y que a su cargo le corresponde al Jefe de Recursos Humanos, por lo mismo las tesis proponen:

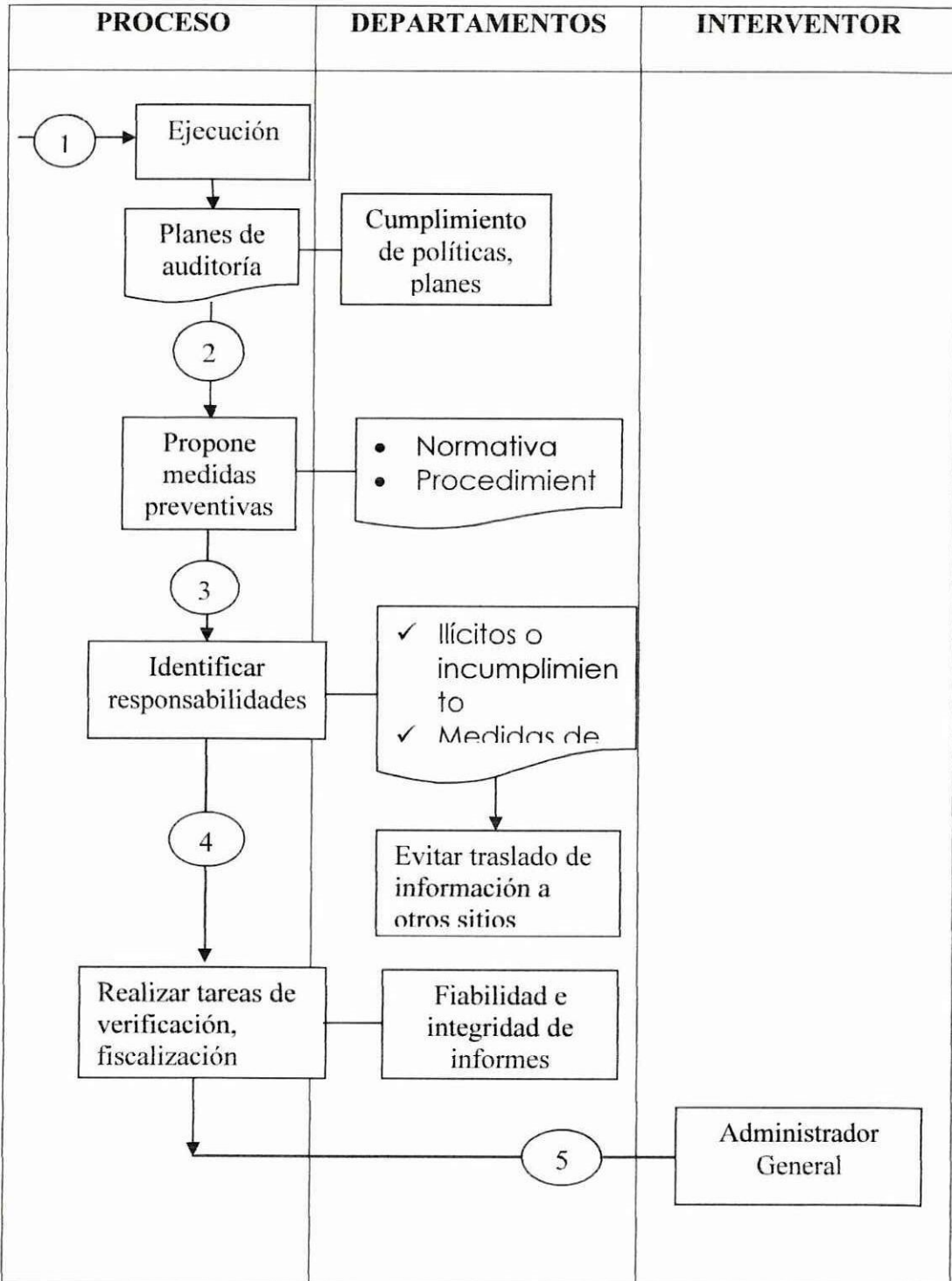
### Plan de Capacitación y Motivación

Descripción de Programas	Actividades	Duración
Informática Básica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualización de principales paquetes informáticos</li> </ul>	Seis meses
Relaciones Humanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoestima</li> <li>• Como crear relaciones positivas</li> <li>• Valores Corporativos</li> <li>• Principios para mejorar las relaciones de empleados</li> <li>• Principios para mejora la comunicación entre el personal</li> <li>• Manejo de conflictos</li> </ul>	Seis meses
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líder excelente</li> <li>• Líder efectivo</li> <li>• El talento</li> <li>• El liderazgo como cualidad personal</li> <li>• El liderazgo como función dentro de la organización</li> <li>• El poder del liderazgo</li> <li>• Equipos de trabajo</li> <li>• Condiciones de éxito laboral</li> <li>• Medición de conductas</li> </ul>	Seis meses
Motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salario y beneficios: incluye salario, beneficios extra, bonos, vacaciones, etc.</li> <li>• Condiciones de trabajo: horario de trabajo, espacio de trabajo, equipo y herramientas de apoyo</li> </ul>	Seis meses

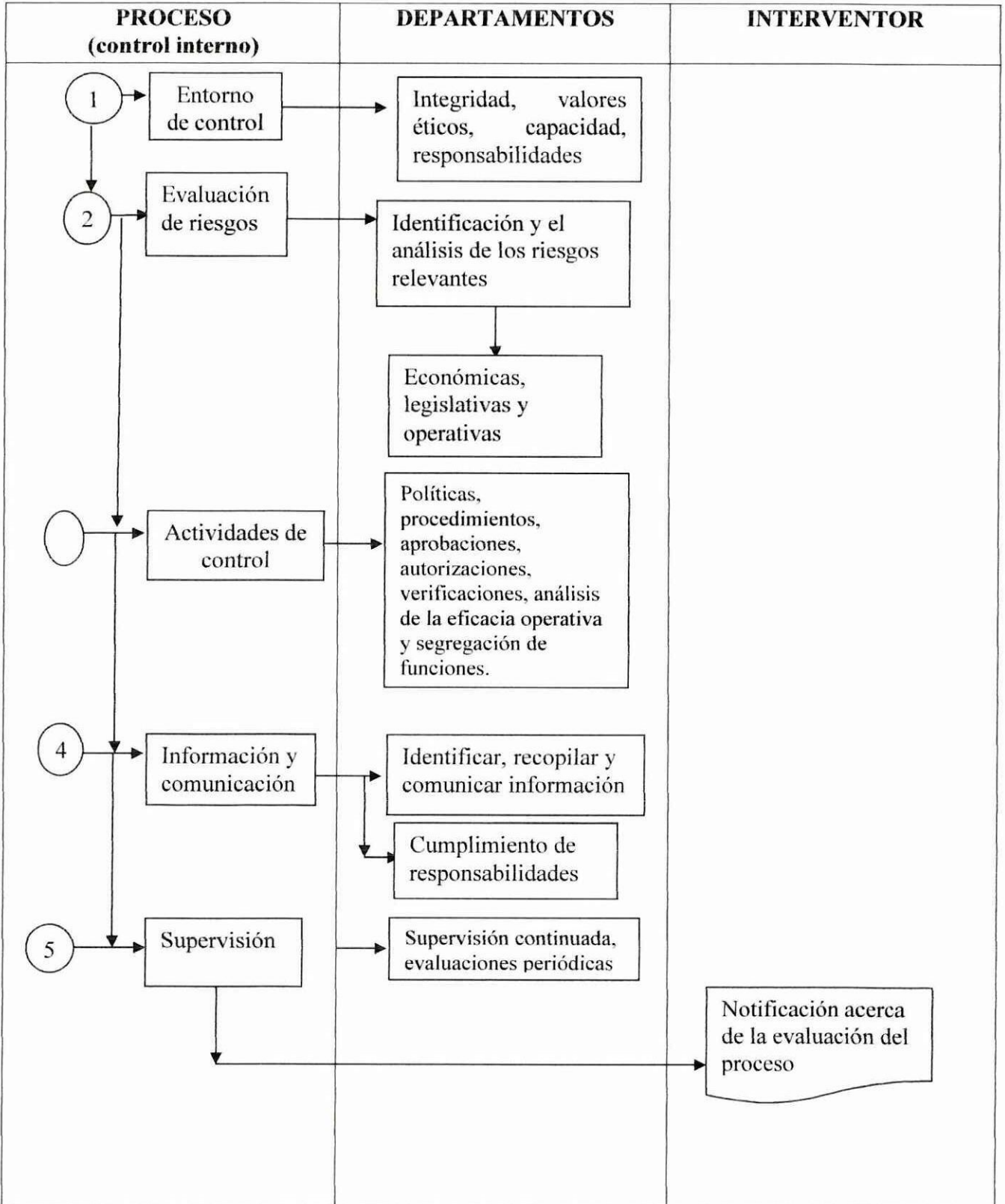
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas organizacionales: reglas y regulaciones, formales o informales, que gobiernan la relación entre empleado y organización</li> <li>• Status: rango, autoridad, aceptación y relaciones con los demás</li> <li>• Seguridad laboral: la confianza de tener su empleo seguro en la empresa</li> <li>• Supervisión y autonomía: el grado de control que el empleado tiene sobre el contenido y la ejecución de su trabajo</li> <li>• Vida de oficina: nivel y tipo de relaciones interpersonales del individuo en su ambiente de trabajo</li> <li>• Vida personal: el tiempo que pasa la persona con su familia, amigos e intereses</li> <li>• Tolerancia, Convivencia y Resolución de Conflictos.</li> </ul>	
--	--	--

El Instituto de Previsión Social posee un Departamento de Auditoría Administrativa pero este no cumple como un ente de control por lo mismo se realiza el siguiente proceso de rediseño:

### AUDITORIA INTERNA



## CONTROL INTERNO



## **ANALISIS DE FUNCIONES**

Las tesoreras luego de haber realizado el rediseño de procesos donde la Auditoría Administrativa detectó desviaciones, ponen a consideración las funciones que se deben incrementar dentro de cada departamento acotando siempre que sean acogidas por el departamento.

## **DEPARTAMENTO DE PERSONAL Y SERVICIOS**

### **Funciones del Jefe de Personal**

#### **ASISTENCIA DEL PERSONAL**

1. En este proceso, el registro de todo el personal del Instituto de Previsión Social (IPS), se realizara de manera obligatoria para constatar su asistencia.
2. Mediante la utilización de una tarjeta electrónica, distribuida para cada uno de los empleados del instituto, se registrará su ingreso y salida en el reloj fichador.
3. La información emitida será utilizada para realizar un reporte mensual.
4. Después de constatar la información de los días laborables, se procede a la liquidación, para cada empleado.

#### **CONTROL DE VACACIONES**

1. En base al registro del personal, se efectúa la selección de quienes deben salir a vacaciones, se realiza una notificación anexando la lista del personal autorizado a vacaciones a los diferentes departamentos, comunicando la fecha de salida e ingreso al Instituto.

## **DEPARTAMENTO DE REGISTROS Y LIQUIDACIONES**

### **Funciones del Jefe de Registro y Liquidaciones**

#### **LIQUIDACION DEL PERSONAL**

- 1.- Una vez emitido el reporte mensual, por parte del Jefe de Personal, se procede a realizar la gestión para la remuneración tanto por: horas extras, certificaciones, servicios prestados, etc., debidamente supervisados y sujetos al reglamento vigente.
- 2.- El reporte emitido, servirá de base para realizar la liquidación, estando a cargo del Departamento Financiero.

## **DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

### **Funciones del Jefe de la subdivisión de Recursos Humanos**

#### **SELECCIÓN DEL PERSONAL:**

- 1.- Analizar carpetas de todo el personal, de concurso interno.
- 2.- Realizar una evaluación de requisitos, es decir analizar cada una de las carpetas verificando si se cumple con los requisitos que se mantiene para cubrir un puesto de trabajo.
- 3.- Ejecutar convocatorias y dar a conocer el puesto bacante que se necesita
- 4.- Recepción de carpetas de aspirantes a puestos de trabajo
- 5.- Toma de evaluaciones y selección del personal aprobado
- 6.- Notificación del ganador al departamento que requiera el profesional

## **DEPARTAMENTO DE REGISTROS Y LIQUIDACIONES**

### **Funciones del Jefe de Registro y Liquidaciones**

#### **LIQUIDACION DEL PERSONAL**

- 1.- Una vez emitido el reporte mensual, por parte del Jefe de Personal, se procede a realizar la gestión para la remuneración tanto por: horas extras, certificaciones, servicios prestados, etc., debidamente supervisados y sujetos al reglamento vigente.
- 2.- El reporte emitido, servirá de base para realizar la liquidación, estando a cargo del Departamento Financiero.

## **DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

### **Funciones del Jefe de la subdivisión de Recursos Humanos**

#### **SELECCIÓN DEL PERSONAL:**

- 1.- Analizar carpetas de todo el personal, de concurso interno.
- 2.- Realizar una evaluación de requisitos, es decir analizar cada una de las carpetas verificando si se cumple con los requisitos que se mantiene para cubrir un puesto de trabajo.
- 3.- Ejecutar convocatorias y dar a conocer el puesto bacante que se necesita
- 4.- Recepción de carpetas de aspirantes a puestos de trabajo
- 5.- Toma de evaluaciones y selección del personal aprobado
- 6.- Notificación del ganador al departamento que requiera el profesional

7.- Emitir una notificación al interventor del ganador

### **CAPACITACION DEL PERSONAL**

1.- Recibir por cada uno de los departamentos una notificación en la que conste la necesidad de capacitación o motivación que como departamentos necesiten para el normal cumplimiento de sus funciones

2.- Elaboración de un plan de capacitación para cada uno de los departamentos

3.-Hacer llegar dicho plan al Interventor de tal manera que el pueda aprobarlo

4.- Una vez aprobado los planes de capacitación por parte del interventor, se mandara al departamento que necesite dicho plan.

5.- El departamento que será el encargado de que todos los miembros de los departamentos asistan tomando constancia de su asistencia.

### **DEPARTAMENTOS DE SERVICIOS GENERALES**

#### **Funciones del Jefe de Servicios Generales**

1.- Control del acceso de la seguridad de las oficinas y edificio

2.- Inspección de la limpieza del instituto que se encarga la Empresa de servicios NEA Sociedad Anónima

3.- Conservar un seguimiento respectivo de tal manera que se pueda dar las debidas recomendaciones a Interventor para el normal cumplimiento de las funciones

4.- Mantener el servicio de cafetería, cadetería y movilidad

5.- Proteger la logística de la entidad.

6.- Mantener informado al interventor de cada una de las necesidades de este departamento, como de su normal funcionamiento

## **DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA**

### **Funciones del Departamento**

1.- El departamento tiene como función principal, llevar a cabo planes de auditoría, que permitan el cumplimiento de políticas, planes, objetivos, trazados por el Instituto.

2.-Ser el ente promotor de medidas preventivas, teniendo como base normativas y procedimientos que deberán ser aplicados.

3.-Capacidad de identificar responsabilidades, ilícitos o incumplimiento, generar medidas de sanción, evitar el traslado de información a otros lados.

4.-Realizar tareas de verificación, fiscalización, para obtener fiabilidad e integridad de los informes.

5.-Cualquier evento será notificado al Administrador General.

El departamento de auditoría interna para su eficaz funcionamiento deberá contar con un proceso de control interno, y aplicar cada uno de sus procesos para poder evaluar el desempeño de la institución como del personal.

### **CONTROL INTERNO**

1. Realizar una evaluación del entorno, es decir, la integridad de valores éticos, capacidad, responsabilidades, entre otros.
2. La evaluación de riesgos permitirá identificar y analizar, aquellos riesgos relevantes (económicos, legislativos, operativos) que puedan influir en la institución.
3. Se llevara a cabo, actividades de control, sobre: políticas, procedimientos, aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, análisis de la eficacia operativa y asignación de funciones.
4. La información y comunicación servirá para identificar, recopilar información, acerca del cumplimiento de responsabilidades.

5. La supervisión será continua, se realizará evaluaciones periódicas, y cualquier evento dentro de la evaluación del proceso, será notificado al Interventor.

## INFORME DE AUDITORIA

### Comentario 1

**“El Instituto de Previsión Social cuenta con un Departamento de Auditoria Interna, pero durante estos años nunca se ha realizado una auditoria que contribuya con el Departamento de Personal y Servicios”**

### Conclusión:

De acuerdo con nuestra investigación, en el manual de funciones se describen procesos y funciones para éste departamento, los mismos que no han sido aplicados impidiendo evaluar y controlar el desempeño del personal y del departamento como también obstaculiza la toma de medidas preventivas.

### Recomendación:

Se recomienda implantar un mecanismo de control interno, que permita evaluar actividades, riesgos, supervisar la información mediante evaluaciones periódicas para evitar el traslado de información, notificando siempre al interventor sobre algún evento detectado al momento de las evaluaciones de los procesos.

### Comentario 2

**“El 29% de las actividades que realiza el personal no se explicitaron en el manual de funciones”**

Conclusión:

El manual de funciones existente, no cumple con las exigencias del departamento, por lo que, el personal realiza sus funciones en base al movimiento de trabajo que existe.

Recomendación:

El cambio o la renovación continua del manual de funciones permitirá incrementar y aprovechar el tiempo, en la designación y realización de actividades, como también evitar la duplicidad de tareas y al mismo tiempo otorgar nuevas responsabilidades

Comentario 3

**“Poseen poco espacio físico y bajo nivel de equipamiento”**

Conclusión:

Se pudo observar que este departamento no cuenta con el espacio físico suficiente, lo que provoca el limitado desenvolvimiento de las funciones que deben realizar.

Recomendación:

Para crear un ambiente adecuado para la realización y agilidad de las funciones asignadas, sería necesario la reubicación de este departamento como también el incremento la actualización de equipamiento, con el fin de lograr eficiencia y eficacia en sus tareas

#### Comentario 4

**“No hay pago de horas extras ni anticipo de sueldos como lo expresa el manual de funciones”**

#### Conclusión:

En el relevamiento de información nos supo manifestar el Jefe del Departamento de Registros y Liquidaciones que desde 1999, no se ha realiza eL pago de horas extras ni anticipo de sueldos, como se expresa en el manual de funciones, lo que demuestra la falta de actualización del manual.

#### Recomendación:

Como habíamos mencionado anteriormente, la renovación del manual de funciones, sería indispensable para el normal funcionamiento del instituto.

#### Comentario 5

**“La División de Registros y Liquidaciones no cuenta con el personal necesario”**

#### Conclusión:

El trabajo que existe dentro de esta division es muy extenso, para ser abarcado por una sola persona, provocando demora en las actividades a realizarse.

#### Recomendación:

Se recomienda que en el momento de la contratación de personal para esta división, deberá estar capacitado, teniendo como meta principal el cumplimiento de funciones y objetivos del departamento.

#### Comentario 6

**“No habido cursos de motivación y capacitación dentro de la División de Recursos Humanos”**

#### Conclusión:

Esta división no cumple con la función estipulada en el manual de funciones en cuanto a capacitaciones y motivaciones al personal, originando que el personal no tenga un incentivo para desempeñar de manera óptima su trabajo y al no capacitarlo continuamente, está obstaculizando el desarrollo de acciones y el compromiso que tienen con la misión de la institución.

#### Recomendación:

Se debe promover acciones que motiven y capaciten al personal, por medio de planes de capacitación, orientados siempre a la búsqueda permanente de productividad.

#### Comentario 7

**“La selección del personal se maneja políticamente con designación directa”**

#### Conclusión:

No se realiza los procedimientos de selección que marca el reglamento del empleado Público (Ley 4067) donde dispone:

## DE LOS CONCURSOS

**Artículo 265** - Toda vacante producida en cualesquiera de las categorías laborales previstas, serán cubiertas de acuerdo al siguiente orden de modalidad:

a) Concursos internos: Producida una vacante se llamará a concurso interno a los efectos de cubrir la misma, en primera instancia a los agentes que presten servicios en la unidad de organización donde se hubiere producido la misma; de no ser posible su cobertura se llamará a los agentes que presten servicio en la unidad de organización donde se hubiera producido la misma ; de no ser posible su cobertura se llamará a los agentes que presten servicios en el ámbito de la jurisdicción donde se hubiera producido la vacante.

b) Concursos cerrados: No habiéndose cubierto la vacante en las instancias previstas en el inc. a) del presente artículo, se llamará a concurso a los agentes que reuniendo los requisitos que se establezcan se encuentren comprendidos en el presente escalafón.

c) Concursos abiertos: No habiéndose cubierto la vacante en las instancias previstas en los incisos a) y b) del presente artículo, se llamará a concurso a agentes que presten servicios en la Administración Pública no comprendidos en el presente escalafón y/o personas que reuniendo los requisitos exigidos para el ingreso en la Administración Pública Provincial y los previstos para la cobertura de la vacante deseen postularse.

**Artículo 266** - Por reglamentación se establecerá el procedimiento del llamado a concurso para la cobertura de vacantes que se opere en virtud a lo establecido en el presente escalafón.

Por causas excepcionales que serán previstas en la reglamentación, podrá obviarse el concurso y se procederá a la designación o promoción directa.

## **DE LOS JURADOS DE CONCURSO**

**Artículo 267** - A los efectos de la evaluación de los resultados de los concursos que se efectúen para la cobertura de vacantes, se deberá conformar un "Jurado de Concurso" con arreglo a lo previsto en la presente ley y su reglamentación.

**Artículo 268** El "Jurado de Concurso" estará integrado por cinco (5) miembros a saber:

- a) Un miembro en representación de la jurisdicción, unidad de organización y/u organismo donde se ha producido la vacante;
- b) Dos miembros representantes del Poder Ejecutivo;
- c) Dos miembros designados a propuesta de las entidades sindicales.

**Artículo 269** - Para integrar como miembro del "Jurado de Concurso" se deberán cumplimentar los siguientes requisitos:

- a) Ser personal de planta permanente;
- b) Revistar jerárquicamente en una clase o categoría superior del cargo concursado;
- c) Conocer la especialidad, tarea, profesión u oficio requerido.

### Recomendación:

El Jefe del Departamento de Recursos Humanos debe cumplir en lo establecido en el manual de funciones y al Departamento de Auditoría Interna fiscalizar el cumplimiento de las disposiciones u ordenanzas.

## CONCLUSIONES:

Después de haber desarrollado un análisis minucioso de los resultados de la Auditoría Administrativa de los procesos y funciones del Departamento de Personal y Servicios y las divisiones de Registros y Liquidaciones, Recursos Humanos y Servicios Generales del Instituto de previsión Social de la ciudad de Corrientes- Argentina, se concluye lo siguiente:

- El Departamento de Auditoría Interna del IPS, **no funciona** como un ente de evaluación y control de las funciones y procesos del Departamento de Personal Y Servicios y tampoco de otros departamentos.
- El manual de funciones **no cubre** con las exigencias de trabajo que existe dentro del Departamento de Personal y Servicios, lo que más allá de ser una herramienta administrativa para la toma de decisiones, conlleva a la duplicidad de tareas.
- El espacio físico **no es apropiado** para el desarrollo de actividades lo que obstaculiza el normal funcionamiento de las actividades del personal que labora dentro de este departamento.
- La División de Recursos Humanos **no cuenta** con un plan anual de capacitación, situación que forma dificultades en el desarrollo y crecimiento del personal de la institución.
- El nivel de equipamiento del Departamento de Personal y Servicios, es **insuficiente**, por lo que dificulta el normal desenvolvimiento de las funciones.

- Para la selección del personal, **no se aplica** los procedimientos que marca el Reglamento del empleado pública (Ley 4067) Art. 265, 266,267 y 268, ya que la mayoría de los cargos se manejan políticamente con designación directa.
- **No hay un mecanismo** que permita medir o evaluar el desempeño del personal.
- **No existe un espacio físico** apropiado para dar un servicio adecuado de y cafetería.
- Dentro de la división de Recursos Humanos **no existe el presupuesto** necesario para cubrir las necesidades del mismo.
- La División de Registros y Liquidaciones **no cuenta** con el personal necesario.
- En el manual de funciones, se describen las funciones para el desarrollo del taller de habilidades, pero estas **no se cumplen**.

## RECOMENDACIONES:

Con el fin de contribuir con el desarrollo del Departamento de Personal y Servicios del Instituto de Previsión Social (IPS) y asegurando la importante acogida que se da a la Auditoría Administrativa realizada, se expresan las siguientes recomendaciones:

- Implantar disposiciones necesarias para que la Auditoría Interna del IPS se maneje como un departamento de control y evaluación.
- Dar el cumplimiento respectivo al manual de funciones con el que cuenta el departamento, a su vez **actualizarlo y renovarlo** de acuerdo a las necesidades y a la realidad existente.
- **Asignar un espacio físico** adecuado para el buen funcionamiento del departamento, de tal manera que pueda prestar al resto del personal de la institución. atención integral, oportuna y eficaz.
- **Aplicar un plan anual de capacitación y motivación** que sea presentado como guía en nuestra, cuyo fin es de permitir el crecimiento profesional de los empleados y su desempeño en la institución sea óptimo.
- **Proveer** herramientas de trabajo (computadora, útiles de oficina, ficheros, etc.) indispensable para el desarrollo del departamento.
- **Ejecutar** lo que expone la ley 4067 del Reglamento del Empleado Público (art. 265, 266, 267 y 268) que indica los parámetros a los que se sujeta la selección del personal.

- **Dar cumplimiento** a las funciones del taller de habilidades que se detallan en el manual, ya que servirá de gran ayuda para el desempeño del empleado en la institución.
- **Cumplir** con el proceso de evaluación del desempeño, que indica el manual a cuyo cargo esta el Jefe de Recursos Humanos.
- Promover **la implantación de un comedor** para el personal, con el fin de que el servicio sea eficiente.
- **Contemplar** en el presupuesto las necesidades del departamento, el mismo que deberá ser presentado al Interventor para su autorización.
- **Contratar** el personal necesario y capacitado para cada departamento, con la finalidad de cumplir sus actividades de manera rápida y efectiva.

## BIBLIOGRAFÍA

### Citada

- McKINSEY James, "Auditoría Básica", Edición Primera, México: Diana, (1935-1940), pág. 3.
- KOONTZ, Harold, "Administración", 12ª Edición, México: Mc Graw Hill, 1949, pág. 4.
- KAUFFAMAN, Steven, "El control interno y las auditorías: generalidades", Edición N°1, México: Limusa Wiley, 1998, pág. 10.
- FRANKLIN, Enrique Benjamín, "Auditoría Administrativa", Edición Segunda, Editorial Mc. Graw Hill, 2001, México, pág. 12-13
- GOETZ, Billy, "Auditoría Administrativa, evaluación de los métodos y eficiencia administrativa", Edición N°1, México: Diana, México, 1949, pág. 4
- ROBBINS, Sthepen y COULTER, Mary, "Administración", Sexta Edición, México: Editorial Diana, 2000, pág. 8
- WHITTINGTON, Ray, "Principios de Auditoria" Catorceava Edición, México: Interamericana Editores, 2004, pág. 212
- ZIEGLER, Kell, "Auditoria Moderna", Tercera Edición, continental, México 1988, pág. 22
- LOEBBECKE, James y ARENS, Alvin, "Auditoria un Enfoque Integral", Sexta Edición, Hall Hispanoamericano, México 1996, pág. 1

### Consultada

- FRANKLIN, Enrique Benjamín, "Auditoria Administrativa", Edición Segunda, México: Mc. Graw Hill, 2001

- ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary, "Administración", Octava Edición, México: Editorial Diana, 2000.
- ANDRADE, Mario, "Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador (CORRE)", Primera Edición, Ecuador, 2007.
- KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heinz, "Administración. Una perspectiva global", Edición N° 11, México: Mc Graw Hill, 1999.
- WHITTINGTON, Ray, "Principios de Auditoría" Catorceava Edición, México: Interamericana Editores, 2004.
- ZIEGLER, Kell, "Auditoría Moderna", Tercera Edición, continental, México 1988.
- LOEBBECKE, James y ARENS, Alvin, "Auditoría un Enfoque Integral", Sexta Edición, Hall Hispanoamericano, México 1996.
- HERBERT, Hicks y GULLET, Ray, "Administración", Segunda Edición, Compañía Continental, México, 1987
- HERNANDEZ, Roberto y COLLADO, Carlos, "Metodología de la Investigación", Segunda Edición, Interamericana Editores, México, 1998,
- SALKIND, Neil, "Métodos de la Investigación", Tercera Edición, Hall Hispanoamericana, México, 1997
- PAZMIÑO, Iván, "Tiempo de Investigar", Segunda Edición, Imprenta Mariscal, Quito, 2006

### **Documentos Electrónicos**

- GONZALEZ, María. "Apuntes de Auditoría", (en línea), 5 de julio del 2007. Disponible en World Wide Web: <<http://www.geocities.com/gehg48/APUNTAUDADM.html>>.
- LOPEZ, José. "Auditoría", (en línea), 8 de julio del 2007. Disponible en World Wide Web: <<http://bidi.unam.mx/documentosdigitales>>.
- LARDENTE, Alberto R. "Sistemas y Métodos Administrativos", (en línea), 10 de agosto del 2007. Disponible en World Wide Web: <<http://www.biblioteca.uade.edu.ar/downloads/papers.pdf>>
- <http://www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml>

# **ANEXOS**

**ANEXO# 1**

**ENTREVISTAS AL PERSONAL**

**ENTREVISTA CON JEFE DE PERSONAL Y SERVICIOS DEL INSTITUTO  
DE PREVISION SOCIAL**

**Nombre:** Sr. Héctor R. Morguenstern  
**Cargo:** Jefe de Departamento de Personal y Servicios del IPS  
**Fecha:** Lunes, 23 de junio del 2008  
**Hora Solicitada:** 8.30  
**Lugar:** IPS

**Objetivo:** Dar a conocer la iniciación de la Auditoría Administrativa dentro del Departamento de Personal y Servicios y a su vez determinar las necesidades específicas para un adecuado manejo del proceso administrativo y la mejora de los recursos en el departamento.

**1. Se ha realizado una Auditoría Administrativa en años anteriores?**

No se ha realizado, solo se realiza la Auditoría Interna que tiene el IPS pero en si nunca así Auditorías que contribuyan con nuestro Departamento.

**2. Cuáles son los objetivos del departamento para el desempeño de actividades dentro de este?**

Los objetivos a largo plazo son los que nos enmarcan las autoridades superiores, a corto plazo los objetivos son el cumplimiento de las normas que regulan la relación del empleo.

**3. Cómo esta organizado el IPS?**

1 Interventor

1 Gerente General

1 Departamento de Auditoria Interna

3 Direcciones de Área (Sistemas – Leal- Administrativa- Financiera)

9 Departamentos

25 Divisiones

**4. Cómo esta organizado el Departamento?**

1.- Jefe de Personal y Servicios

Lic. en Relaciones Industriales Héctor Rubén Morguenstern

2.- Jefe División Registro y Liquidación

3.- Jefe División Desarrollo de Recursos Humanos

Sr. Jorge Urquidis

4.- Jefe División Servicios Generales

Sr. Oscar Vidal Enríquez

**5. Se cumple a cabalidad con el manual de funciones?**

No, no tanto, hay divisiones que no cumplen con sus funciones, o bien son ocupadas por empleados que no le competen esas divisiones.

**6. Cuántas personas se encargan de realizar el control de asistencia del persona, como lo hacen y en caso de no cumplir que penalidad reciben?**

La persona encargada es el Jefe de Personal y en si defecto el Jefe de División Registro y Liquidaciones.

En caso de ausencia injustificada el personal recibe un apercibimiento y descuentos en sus haberes (pueden tener hasta 5 ausencias injustificadas en un año, y en caso de tenerlas es causa de cesantía inmediata)

**7. Se delegan funciones específicas para quienes elaboran conjuntamente con los jefes de las subdivisiones?**

Si, hay trabajos que se pueden delegar, pero con la supervisión de los Jefes, como la elaboración de los Certificados de Servicios, partes diarios, también el control de ausentismo, etc.

**8. En caso de laborar fuera del horario establecido, este es reconocido por la institución?**

No, no existen pagos por horas extras, al menos por ahora.

**9. Durante años anteriores que porcentaje de inasistencia se ha presentado, en que área y que situación se plantea en la inasistencia?**

Si se han presentado, pero fueron casos muy puntuales, los mismos que fueron en caso de cesantía.

**10. Qué tipo de liderazgo manejan dentro del Departamento?**

No existe liderazgo ninguna clase

**11. Se realizan capacitaciones al personal para el manejo de programas que manejan, cada que tiempo?**

Si hay capacitaciones. En estos momentos fuera de los horarios normales, se realizan tareas de capacitación al personal.  
A veces se lo realiza una vez al año.

**12. Qué problemas se han presentado durante este periodo que no ha permitido el desarrollo de las actividades ?**

Existió resistencia en algunos agentes a cumplir con las jornadas de capacitación, ya que son fuera de los horarios de trabajo, y estos no son pagados (en realidad si se pagaron por adelantado) pero la resistencia consiste en no quedarse a las jornadas.

**13. En qué temporada existió mas demanda de clientes o afiliados?**

Todo el año y sobre todo cada cierre de mes.

**14. Existe una adecuada atención al cliente dentro de la institución?**

Pensamos que si, pero todo siempre puede ser mejorado en alguna que otra manera, con nuevos equipos o programas. Siempre hay o puede existir alguna manera mejor de atención a los afiliados, sobre todo a mejorar sus problemas.

**15. Existe medición y evaluación de los recursos humanos?**

No hay

**16. Se realiza una evaluación al personal o como se mide la eficiencia del personal?**

No, no hay políticas de evaluación del personal por parte de las autoridades. Cada jefe, sabe sobre el rendimiento de cada empleado que tiene a cargo.

**17. Existe algún libro de quejas para el cliente, con el fin de mejorar la atención, y como se procesa luego la información?**

Si existe, en la escribanía de la institución hay libros de quejas, una vez iniciada la queja del afiliado, la escribanía inicia un expediente acerca de la queja del afiliado y la misma es derivada al Interventor, depende de el y de la gravedad de la queja, las medidas a tomar.

**18. Existe algún mecanismo en el que se pueda evaluar la satisfacción de los usuarios?**

No, no existen mecanismos, salvo que el afiliado vaya y exprese su satisfacción directamente con las autoridades superiores.

**19. Dentro del Departamento existe un control interno?**

No, existe nos guiamos bajo el manual de funciones, también desde el departamento personal se gestionan las relaciones con el personal y el desarrollo de los recursos

humanos de la organización, también se gestionan los servicios auxiliares del instituto (cafetería, mantenimiento, limpieza, seguridad)

**20. Existen algún proceso o actividades de motivación para el personal?**

No, eso depende directamente de cada jefe de división.

**21. Hay capacitaciones sobre los programas que utilizan?**

Si, existen procesos de capacitación sobre sistemas que van a hacer utilizados en un futuro.

**22. Cree usted que seria factible el incremento de nuevos programas para que los que existen no colapsen?**

Pienso que si puede ser beneficioso, el punto seria poder llevarlos a cabo.  
El fin seria el mejor desenvolvimiento del personal y la mejor atención al público.

**23. En que reglamento se basan para otorgar el permiso correspondiente en caso de solicitarlo?**

En base a la Ley 4067/86 (reglamento del empleado publico)  
Donde se reglamenta los permisos y autorizaciones para el personal en caso de enfermedad, enfermedad del personal, muerte de familiar, enfermedad de un familiar.

**AJUSTES DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL Y SERVICIOS DEL IPS**

**Nombre:** Sr. Héctor Morguenstern

**Cargo:** Jefe del Departamento de Personal y Servicios

FUNCIONES QUE CONSTAN EN EL MANUAL	FUNCIONES QUE NO CONSTAN EN EL MANUAL	BENEFICIOS DE ESTAS ACTIVIDADES/ SI NO SE REALIZA SUS CONSECUENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejar los procesos de liquidación de sueldos y jornales y mantener al día los legajos del personal</li> <li>• Gestionar las relaciones con el personal y el desarrollo sistemático de los recursos humanos</li> <li>• Administrar el taller de reconversión de habilidades de los recursos humanos</li> <li>• Gestionar los servicios auxiliares del instituto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colabora con la escribanía, para efecto notarial a los efectos de reducir el trabajo, mediante la certificar firmas y certificados de afiliados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayuda a que el trabajo que existe dentro del departamento sea realizado en el menor tiempo posible, evitando la aglomeración del mismo.</li> </ul>

**ENTREVISTA AL JEFE DE REGISTROS Y LIQUIDACIONES DEL  
INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL**

**Nombre:** Sr. Horacio G. Pintos  
**Cargo:** Jefe de Departamento de Registros y Liquidaciones del IPS  
**Fecha:** Miércoles, 25 de junio del 2008  
**Hora Solicitada:** 10.30  
**Lugar:** I PS

**Objetivo:** Dar a conocer la iniciación de la Auditoria Administrativa dentro del Departamento de Personal y Servicios y a su vez determinar las necesidades específicas para un adecuado manejo del proceso administrativo y la mejora de los recursos en el departamento.

**1.- Se ha realizado una Auditoria Administrativa en años anteriores?**

No se ha realizado

**2.- Hace cuanto tiempo trabaja en la institución?**

En mi caso yo trabajo solo, hace 23 años, tiempo en el cual no he sido removido de mi cargo y tampoco e tenido un auxiliar, pese a solicitarlo, no he tenido la acogida correspondiente, pero de serlo así me tomaría mas tiempo en capacitar al auxiliar y en controlar las actividades e información que se maneja, que en realizar solo mis funciones.

**3.-El salario que percibe usted cubre sus necesidades?**

La verdad es que ganamos muy bien.

**4.-Utilizan programas actualizados para desenvolverse eficientemente en sus funciones?**

Nosotros actualmente utilizamos programas por decirlo nuevos, ya que hace diez años se trabaja de forma manual.

**5.- De qué manera se controla el pago de remuneraciones al personal y como esta distribuido?**

La distribución se lo realiza de acuerdo a la categoría y clase del personal, y de acuerdo a eso también se basa para su liquidación.

La remuneración básica es de 380,51, el jefe del departamento recibe de acuerdo al porcentaje de un 51% basándose en la antigüedad y titulo que posee, para el esto de la división sobre un 42% bajo los mismos ítems.

**6.-Bajo que reglamentos se sujeta la institución para el pago de horas extras, anticipos y sueldos?**

Se trabaja en base de la Ley 4067

En cuanto al pago de horas extras se trabaja bajo el control y asistencia del personal, como también la liquidación de haberes. Cabe mencionar que no hay anticipos de sueldos y desde el 99 no se han realizado pago de horas extras, pero si se ha realizado una evaluación de información semestral de horas para compensarlas.

**7.-Qué acciones se lleva a cabo para seleccionar al personal?**

La verdad la mayoría de los cargos se maneja políticamente, pese de haber la ley 4067 donde se argumenta los pasos que se deben seguir para la selección al personal como por ejemplo previo un concurso, con el título correspondiente, no se ha cumplido y son muy pocos los casos en que el personal ingresa a laborar en el instituto por haber ganado el concurso respectivo.

**8.-Con qué organismos gubernamentales se tiene relación para regular el empleo?**

Se trabaja conjuntamente con el Ministerio de Hacienda y Finanzas y este a su vez se maneja con las Políticas de turno a las mismas que se sujetan casos como los Beneficios de Jubilación, Gremios, etc.

## AJUSTES DE LA DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

**Nombre:** Sr. Horacio Pintos

**Cargo:** Jefe de Divisiones y Registros y Liquidaciones

FUNCIONES QUE CONSTAN EN EL MANUAL	FUNCIONES QUE NO CONSTAN EN EL MANUAL	BENEFICIOS DE ESTAS ACTIVIDADES/ SI NO SE REALIZA SUS CONSECUENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar y controlar los legajos, el presentismo, las licencias, el costo de personal, las estructuras de remuneraciones, los aportes de Seguro Social y Organismos Tributarios, el control de la disciplina, seguridad</li> <li>• Gestionar y controlar la liquidación de sueldos, los anticipos, las horas extras, las certificaciones de servicios</li> <li>• Asegurar en todo momento el cumplimiento de las normas que regulan la realización del empleo</li> <li>• Realizar todas las acciones vinculadas a los contratos de personal temporáneo</li> <li>• Manejar las relaciones con organismos gubernamentales que regulan la reilación de empleo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reemplazo del Jefe de Personal en la ausencia del mismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existiría el debido control al personal ni la respectiva supervisión al departamento en todas sus tareas.</li> </ul>

**ENTREVISTA CON EL JEFE DE DESARROLLO DE RECURSOS  
HUMANOS DEL INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL**

**Nombre:** Sr. Jorge Darío Urquidis  
**Cargo:** Jefe de Departamento de Recursos Humanos del IPS  
**Fecha:** Viernes, 27 de junio del 2008  
**Hora Solicitada:** 12.30  
**Lugar:** IPS

**Objetivo:** Dar a conocer la iniciación de la Auditoria Administrativa dentro del Departamento de Personal y Servicios y a su vez determinar las necesidades específicas para un adecuado manejo del proceso administrativo y la mejora de los recursos en el departamento.

**1.-Se ha realizado una Auditoria Administrativa en años anteriores?**

No se ha realizado.

**2.-Podría describir en que consiste su trabajo?**

Mi trabajo es identificar fallas y tratar de mejorarlas, mediante un análisis realizado a cada departamento y de acuerdo a sus necesidades, me manejo bajo el mando y trabajo conjuntamente con el Jefe de Personal.

**3.-Se realizan debidas capacitaciones tecnológicas y de motivación al personal, cada que tiempo y como?**

Hace dos años atrás se realizo un programa de capacitación acerca de los programas que íbamos a utilizar a futuro, actualmente nos encontramos en un curso de capacitación tecnológica con una duración de 6 meses, en cuanto a cursos de motivación la verdad es que el ultimo curso que tuvimos fue hace 3 años, y no porque no lo hayamos solicitado, simplemente se han realizado varias peticiones sobre este tema pero la ultima decisión la tiene el interventor, que siempre a puesto un freno a estas solicitudes.

**4.-Existe algún gremio o sindicato dentro de la institución que sirva como respaldo o beneficios para el empleado?**

Dentro de la institución no hay gremios internos, pero existe una Asociación de Trabajadores del Estado ( ATE ) como también la confederación de Trabajadores de Argentina (CTA ), que ofrece un respaldo al empleado durante y después de laborar en una institución.

**5.-Cree conveniente invertir en capacitaciones y en todo aquello que considere necesario, para lograr un mayor compromiso del empleado con la institución?**

Si, eso debería ser como una obligación a la que tendría que ponerle la debida atención el Interventor y ello a su vez implicaría el incremento de presupuesto para lograr una excelente motivación para el personal.

**6.- Cree necesario elaborar y poner a disposición de los empleados un manual de tareas, que permitan eliminar dudas y determinar responsabilidades?**

En verdad si hay un manual de funciones, pero lo fundamental sería que fuera elaborado de acuerdo a las necesidades de cada departamento.

**7.- Cree usted que el desempeño del personal contribuye al cumplimiento de objetivos planteados por la institución?**

Eso sería lo ideal, pero lamentablemente y en su totalidad de un 100% el 70%, apenas cumple con sus funciones y el 30% trata de realizarlas de manera adecuada, el problema radica en que no todos trabajan conjuntamente.

**8.- Qué mecanismos se utiliza para alcanzar un ambiente adecuado para el trabajo en equipo?**

No existe un mecanismo, hay lugares donde se puede trabajar en armonía, pero en otros no.

**9.- Podría describir el taller de habilidades que consta en el organigrama?**

En si el taller de habilidades no existe, este tenía la facultad de detectar a la persona idóneo para un determinado cargo dentro de la institución, pero nunca se aplico, es decir nunca existió y definitivamente desapareció con el cambio de administración.

Un factor que quisiera acotar para dicha investigación es que se tome como un punto muy importante lo que le hace falta al departamento es Presupuesto.

## AJUSTES DE LA DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

**Nombre:** Sr. Jorge Dario Urquidis

**Cargo:** Jefe de División de Desarrollo de Recursos Humanos

FUNCIONES QUE CONSTAN EN EL MANUAL	FUNCIONES QUE NO CONSTAN EN EL MANUAL	BENEFICIOS DE ESTAS ACTIVIDADES/ SI NO SE REALIZA SUS CONSECUENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y desarrollo de habilidades, evaluación del desempeño, promoción remoción</li> <li>• Impulsar acciones que alienten la motivación y el comportamiento con la misión de la institución y por lo tanto la búsqueda permanente de productividad</li> <li>• Promover y ejecutar mecanismos que favorezcan un buen clima de trabajo orientado a dar satisfacción principalmente a los afiliados y beneficiarios de la institución.</li> <li>• Manejar las relaciones con los gremios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tratar de estabilizar al personal (andan o no andan bien)</li> <li>• Ayudar al Jefe de Personal y al Jefe de Registros y Liquidaciones en sus funciones(en casos específicos)</li> <li>• A veces realizo las funciones de la secretaria en la cuestión de sueldos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El departamento no vendría laborando bien como lo esta haciendo.</li> </ul>

**ENTREVISTA CON JEFE DE SERVICIOS GENERALES DEL INSTITUTO  
DE PREVISION SOCIAL**

**Nombre:** Sr. Oscar Vidal Enríquez  
**Cargo:** Jefe de Departamento de Servicios Generales del IPS  
**Fecha:** Martes, 01 de julio del 2008  
**Hora Solicitada:** 12.30  
**Lugar:** IPS

**Objetivo:** Dar a conocer la iniciación de la Auditoria Administrativa dentro del Departamento de Personal y Servicios y a su vez determinar las necesidades específicas para un adecuado manejo del proceso administrativo y la mejora de los recursos en el departamento.

**1.-Se ha realizado una Auditoria Administrativa en años anteriores?**

No se ha realizado

**2.-Cuáles son las funciones que usted realiza?**

Mi función es la de Mayordomo, me encargo del mantenimiento del Instituto, en cuanto a vigilancia, luz, servicios de cafetería, supervisión, bajo mi mando trabajan 4 personas en la mañana y 1 en la tarde.

**3.-De qué manera controlan la seguridad del edificio?**

Hay dos policías que cuidan el instituto, también existe una persona que se encarga de vigilar el instituto todos los días, se tiene un control estricto en cuanto a las llaves del instituto ya que solo la tenemos los empleados de limpieza, el jefe de personal, el interventor y yo.

**4.-Para realizar sus tareas trabajan con alguna empresa?**

Si, en cuanto a la limpieza trabajamos con una empresa privada (NEA) Sociedad Anónima, que se encarga de eso, mediante contratos que se renuevan cada año.

**5.-Qué unidades de apoyo tiene este departamento para cubrir las necesidades de los otros departamentos?**

Nosotros trabajamos conjuntamente con el Departamento de Compras, ellos son quienes se encargan de realizar los contratos con la agencia de limpieza y son ellos quienes nos abastecen de aquellas cosas que nos hacen falta para cubrir las necesidades de los otros departamentos.

**6.-Las funciones que realizan y las peticiones que reciben de que forma son?**

Todas las peticiones y órdenes que recibimos son en forma verbal y por escrito.

## AJUSTES DE LA DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

**Nombre:** Sr. Oscar Vidal Enriquez

**Cargo:** Jefe de División Servicios Generales y ( Taller de Habilidades)

FUNCIONES QUE CONSTAN EN EL MANUAL	FUNCIONES QUE NO CONSTAN EN EL MANUAL	BENEFICIOS DE ESTAS ACTIVIDADES/ SI NO SE REALIZA SUS CONSECUENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar el acceso y la seguridad del edificio y oficinas</li> <li>• Controlar la calidad de la limpieza y realizar su seguimiento y recomendaciones</li> <li>• Gestionar el servicio de cafetería, cafetería y movilidad.</li> <li>• Realizar todo otro servicio orientado a facilitar la logística de entidad.</li> </ul> <p><b><u>Taller:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar programas de desarrollo de habilidades en función de las necesidades que pretenden las otras áreas del Instituto.</li> <li>• Dividir los recursos humanos en grupos de acuerdo a la base que posean y al interés que manifiesten en integrarse al proceso de transformación</li> <li>• Evaluar en forma sistemática la evolución de los recursos humanos en el proceso de reconversión de las habilidades y tecnología útiles para dichos sectores</li> <li>• Administrar la asignación de los recursos en función de</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabaja en base la movimiento que existe dentro del Departamento, todas sus tareas fueron expuestas anteriormente.</li> </ul>

<p>los pedidos de las áreas para la realización de operativos puntuales, asignándole a los costos a los departamentos demandantes</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Presentar trimestralmente a su superioridad los resultados del programa.</li></ul>		
--	--	--

**ENTREVISTA CON EL AUXILIAR DEL DEPARTAMENTO  
ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO DE REVISION SOCIAL**

**Nombre:** Sra. Susana Dieguez  
**Cargo:** Auxiliar del Departamento Administrativo del IPS  
**Fecha:** Miércoles, 02 de julio del 2008  
**Hora Solicitada:** 12.30  
**Lugar:** IPS

**Objetivo:** Dar a conocer la iniciación de la Auditoria Administrativa dentro del Departamento de Personal y Servicios y a su vez determinar las necesidades específicas para un adecuado manejo del proceso administrativo y la mejora de los recursos en el departamento.

**1. Se ha realizado dentro del Departamento Auditoria administrativa?**

No se ha realizado en los años de servicio que tengo nunca

**2.**

**Qué funciones realiza como auxiliar del departamento?**

Bueno mis funciones son las siguientes:

- ✓ Certificaciones de servicio
- ✓ Cesación
- ✓ Notificaciones
- ✓ Providencias
- ✓ Trabajo conjuntamente en el control de asistencia con el jefe del personal
- ✓ Compensatorios
- ✓ Licencias ordinarias
- ✓ Etc.

**3. Conoce la visión del departamento?**

Si, si la conozco

**4. Conoce los objetivos del departamento?**

Si, si los conozco

**5. El departamento tiene políticas?**

Si, sí las tiene

**6. Cree qué seria necesario realizar cursos de capacitación al personal?**

Si, debería ser fundamental así como lo realizan las empresas privadas, par el buen desenvolvimiento de las mismas.

**7. Cómo calificaría al presupuesto con el que cuenta actualmente el departamento?**

Se podría decir que es bueno en comparación con otros.

**AJUSTES DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL Y SERVICIOS DEL IPS**

**Nombre:** Sr. Héctor Morguenstern

**Cargo:** Jefe del Departamento de Personal y Servicios

<b>FUNCIONES QUE CONSTAN EN EL MANUAL</b>	<b>FUNCIONES QUE NO CONSTAN EN EL MANUAL</b>	<b>BENEFICIOS DE ESTAS ACTIVIDADES/ SI NO SE REALIZA SUS CONSECUENCIAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejar los procesos de liquidación de sueldos y jornales y mantener al día los legajos del personal</li> <li>• Gestionar las relaciones con el personal y el desarrollo sistemático de los recursos humanos</li> <li>• Administrar el taller de reconversión de habilidades de los recursos humanos</li> <li>• Gestionar los servicios auxiliares del instituto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colabora con la escribanía, para efecto notarial a los efectos de reducir el trabajo, mediante la certificar firmas y certificados de afiliados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayuda a que el trabajo que existe dentro del departamento sea realizado en el menor tiempo posible, evitando la aglomeración del mismo.</li> </ul>

**ENTREVISTA CON EL AUXILIAR DEL DEPARTAMENTO  
ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL**

**Nombre:** Sr. Sergio Valcazar  
**Cargo:** Auxiliar del Departamento Administrativo del IPS  
**Fecha:** viernes, 05 de julio del 2008  
**Hora Solicitada:** 19.30  
**Lugar:** IPS

**Objetivo:** Dar a conocer la iniciación de la Auditoria Administrativa dentro del Departamento de Personal y Servicios y a su vez determinar las necesidades específicas para un adecuado manejo del proceso administrativo y la mejora de los recursos en el departamento.

**1.-Se ha realizado Auditoria Administrativa?**

No una auditoria en si, lo que si realizaron es una evaluación de funciones por jóvenes secundarios.

**2.-Qué funciones realiza usted como auxiliar del departamento?**

- Control del personal
- Archivo de papeles
- Control de licencias
- Formulación de licencias
- Control de horas extras

**3.-Hace cuantos años trabaja en el instituto?**

Yo trabajo hace 23 años

**4.-Dentro de ese tiempo han recibido cursos de motivación?**

No, nunca hemos recibido, a veces de tecnología pero no todas las personas lo reciben depende de las funciones que realicen.

**5.-Cómo es la comunicación suya con los otros jefes?**

Es buena

**6.-Existe alguna falencia dentro del departamento?**

Bueno la verdad si, el espacio físico es muy reducido en relación con las personas que laboran dentro de este departamento como también los ficheros que existen son muy pocos para la cantidad de documentos que se tiene dentro del departamento.

**7.- El salario que usted recibe cubre todas sus necesidades?**

En realidad no todas, pero si las mas indispensables, hace unos tres meses tuvimos que tomar medidas como las de un paro de actividades por el incremento de nuestros salarios, y ese paro duro entre 2 meses mas o menos, puesto que no teníamos una respuesta inmediata, claro que habían semanas en que el paro se alzaba en espera de respuestas, pero en si no solo era la responsabilidad o estaba solo en el decir si o no al incremento sino que el también se encuentra sujeto a jefes superiores.

**8.-El departamento cumple con las políticas establecidas?**

Si se trata en todo lo posible de cumplirlas, hasta para poder realizar el trabajo de mejor manera.

**9.-Cuál es el motivo frecuente en el que el personal justifica su inasistencia?**

Las veces que el personal no asiste la mayoría son por causa de enfermedad, pero en si todos tratan de cumplir con el horario que le corresponde.

**10.-Sus funciones se rige a lo que manifiesta el manual de funciones?**

En algunas se aplica, pero la mayoría nos regimos mas al movimiento y a las actividades que hay que realizar para la atención a las personas dentro del instituto.

**ENTREVISTA CON EL PERSONAL DE SERVICIOS GERNERALES DEL**  
**INSTITUTO DE REVISION SOCIAL**

**Nombre:** Sra. Tomasa Esquivel Navarro  
**Cargo:** Personal del Departamento de Servicio Generales del IPS  
**Fecha:** Lunes, 08 de julio del 2008  
**Hora Solicitada:** 12.30  
**Lugar:** IPS

**OBJETIVO:** Recopilar información suficiente y necesaria para satisfacer los requerimientos de la presente investigación.

**1. Conoce usted la visión del departamento?**

Sí, si la conozco

**2. Cómo cree que son los objetivos del departamento?**

Son buenos, porque tratan en lo posible de cumplir con lo que es la misión del instituto.

**3. La función que usted realiza es?**

Digamos que mis funciones son rotativas

**4. Cómo es el salario que usted percibe?**

Y bueno nuestro salario esta bien, trata de cumplir con nuestras expectativas

**5. Cómo considera usted el funcionamiento actual del departamento?**

Es bueno, porque todos trabajan conjuntamente

**6. Cada que tiempo recibe capacitación?**

Nunca, hemos recibido capacitación alguna

**7. Cree usted que el funcionamiento del departamento contribuye con el desarrollo del IPS?**

Sí, si contribuye

**Por qué?**

En todo.

**ENTREVISTA CON EL PERSONAL DE SERVICIOS GERNEALES DEL  
INSTITUTO DE REVISION SOCIAL**

**Nombre:** Sra. Zulema Godoy  
**Cargo:** Personal del Departamento de Servicio Generales del IPS  
**Fecha:** miércoles, 10 de julio del 2008  
**Hora Solicitada:** 10.30  
**Lugar:** IPS

**OBJETIVO:** Recopilar información suficiente y necesaria para satisfacer los requerimientos de la presente investigación.

**1. Conoce usted la visión del departamento?**

No, no lo conozco

**2. Cómo cree que son los objetivos del departamento?**

Se podría decir que son buenos

**3. La función que usted realiza es?**

Son funciones rotativas

**4. Cómo es el salario que usted percibe?**

Si es bueno, existió un incremento de sueldos, pero para que esto suceda tuvimos que paralizar nuestras actividades

**5. Cómo considera usted el funcionamiento actual del departamento?**

Si es muy bueno

**6. Cada que tiempo recibe capacitación?**

Actualmente estamos recibiendo una capacitación pero de computación, se podría decir que anualmente

**7. Cree usted que el funcionamiento del departamento contribuye con el desarrollo del IPS?**

Si,  
**Por que?**

Porque servimos para que ellos estén bien, además existe una buena relación con quienes solicitan nuestros servicios.

**8. Hace cuanto tiempo trabaja en el instituto?**

Nosotros trabajamos bajo un contrato permanente, yo llevo trabajando aquí 23 años

**9. Qué hace falta dentro del departamento de servicios generales para realizar de mejor manera sus funciones?**

Nos facilitaría contar con un comedor para las personas que trabajan acá, con eso nos ahorraríamos tiempo en ir a dejar e ir a traer los utensilios con que servimos el desayuno.

**ENTREVISTA CON EL PERSONAL DE SERVICIOS GERNERALES DEL  
INSTITUTO DE REVISION SOCIAL**

**Nombre:** Sra. Dolores Aide Godoy  
**Cargo:** Personal del Departamento de Servicio Generales del IPS  
**Fecha:** lunes, 15 de julio del 2008  
**Hora Solicitada:** 11.30  
**Lugar:** IPS

**OBJETIVO:** Recopilar información suficiente y necesaria para satisfacer los requerimientos de la presente investigación.

**1. Conoce usted la visión del departamento?**

Si

**2. Cómo cree que son los objetivos del departamento?**

Buenos

**3. La función que usted realiza es?**

Son funciones específicas

**4. El salario que usted percibe es?**

Es bueno

**5. Cómo considera usted el funcionamiento actual del departamento?**

Yo lo describiría como bueno

**6. Cada qué tiempo recibe capacitación?**

No hemos recibido capacitación

**7. Cree usted que el funcionamiento del departamento contribuye con el desarrollo del IPS?**

Si

**Por que?**

Porque tratamos de realizar nuestro trabajo de mejor manera y para que ellos también se sientan bien.

**8. Hace cuanto tiempo trabaja en el instituto?**

Nosotros trabajamos bajo un contrato permanente, yo llevo trabajando aquí 21 años

**9. Qué hace falta dentro del departamento de servicios generales para realizar de mejor manera sus funciones?**

Ampliar las instalaciones para un comedor para el personal.

**ANEXO #2**

**MANUAL DE FUNCIONES**

Poder Ejecutivo  
Corrientes



14 marzo 2002  
SECRETARÍA GENERAL DE DESPACHO Y FOLIOGRAFÍA  
Secretaría General de la Gobernación  
**DECRETO N° 501**  
**CORRIENTES, 13 de marzo de 2002.-**

**VISTO:**

La propuesta de reformulación de organización y funcionamiento elevada por la Intervención del Instituto de Previsión Social de la Provincia; y

**CONSIDERANDO:**

Que es voluntad y decisión del Gobierno de la Provincia de Corrientes encarar la transformación del Estado, en virtud a las pautas establecidas, así como de encuadrar la nueva estructura orgánico-funcional del Instituto de Previsión Social.

Que resulta necesario continuar con el proceso de reordenamiento de los recursos humanos y técnicos, que permitirá brindar la oportunidad de adquirir mayores conocimientos, capacitándolo en el manejo de los sistemas informáticos, como asimismo, otra organización interna y mejores posibilidades, que redundara en beneficio del organismo y por ende al sector pasivo que es el fin último.

Por ello:

EL GOBERNADOR DE LA PROVINCIA

**DECRETA:**

**ART. 1°:** DISPONESE la reestructuración general orgánica, funcional y administrativa del Instituto de Previsión Social de la Provincia de Corrientes.-

**ART. 2°:** APRUEBASE como Organigrama único de funciones administrativas del Instituto de Previsión Social de la Provincia de Corrientes el siguiente:

**A) ADMINISTRADOR GENERAL, del cual dependen:**

A.1) Privada Del Administrador General

**B) GERENTE GENERAL**

B.1) Privada Del Gerente General

**C) CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

**D) AUDITORIA INTERNA (Mesa Consulta)**

**E) DIRECTORES ÁREAS**

E.1) DIRECTOR ÁREA LEGALES y PREVISIONAL

C.P. JOSE ERIC VAZ TORRES  
Intimidad de: 11-1-11-11, OTRAS  
y Servicios Públicos

Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

Poder Ejecutivo  
Corrientes



CERTIFICADO QUE LA COMISIÓN DE TRABAJO  
CONSTITUIDA PARA EL ANEXO I  
CONFORMA EL ANEXO I

SILVIA MARIA ZACOBAR DE VILLALBA  
Subdirectora de Planeación  
Dirección General de Desarrollo y Política Social  
Secretaría General de la Gobernación

- E.1.1 ) DEPARTAMENTO ASESORIA LEGAL
  - E.1.1.1 ) DIVISIÓN DICTAMEN JURÍDICO
  - E.1.1.2 ) DIVISIÓN REPRESENTACIONES JUDICIAL
  - E.1.1.3 ) DIVISIÓN ASESORIA LEGAL
- E.1.2) DEPARTAMENTO PROMOCIÓN PREVISIONAL
  - E.1.2.1 ) DIVISIÓN DIFUSIÓN
  - E.1.2.2 ) DIVISIÓN MESA DE SERVICIO
  - E.1.2.3 ) DIVISIÓN ARCHIVO
  - E.1.2.4 ) DIVISIÓN DESPACIO
- E.1.3 ) DEPARTAMENTO PREVISIONAL
  - E.1.3.1 ) DIVISIÓN FISCALIA MEDICA
  - E.1.3.2 ) DIVISIÓN CÓMPUTOS DE SERVICIOS
  - E.1.3.3 ) DIVISIÓN INICIO DE TRAMITES
- E.2 ) DIRECTOR ÁREA ADMINISTRACIÓN y FINANZAS
  - E.2.1 ) DEPARTAMENTO PERSONAL y SERVICIOS
    - E.2.1.1 ) DIVISIÓN REGISTRO y LIQUIDACIONES
    - E.2.1.2 ) DIVISIÓN DESARROLLO RECURSOS
    - E.2.1.3 ) DIVISIÓN SERVICIOS GENERALES
  - E.2.2) DEPARTAMENTO RECURSOS y CONTRALOR
    - E.2.2.1 ) DIVISIÓN COBRANZAS e INSPECCIONES
    - E.2.2.2 ) DIVISIÓN CONTROL BENEFICIARIO
  - E.2.3) DEPARTAMENTO CONTABILIDAD y FINANZAS
    - E.2.3.1 ) DIVISIÓN PRESUPUESTO
    - E.2.3.2 ) DIVISIÓN COMPRAS
    - E.2.3.3 ) DIVISIÓN TESORERÍA
    - E.2.3.4 ) DIVISIÓN CONTABILIDAD PATRIMONIAL Y PUBLICA
- E.3 ) DIRECTOR ÁREA BENEFICIARIOS y SISTEMAS
  - E.3.1 ) DEPARTAMENTO BENEFICIARIO
    - E.3.1.1 ) DIVISIÓN BENEFICIOS
    - E.3.1.2 ) DIVISIÓN SERVICIO DE BENEFICIARIO
    - E.3.1.3 ) DIVISIÓN LIQUIDACIONES
  - E.3.2 ) DIVISIÓN PROCESAMIENTO Y COMUNICACIONES
  - E.3.3 ) DIVISIÓN BACKUP y MANTENIMIENTO
  - E.3.4 ) DIVISIÓN CONTROL GESTIÓN INTERNA

**ART. 3º:** APRUEBASE el Manual de Misiones y Funciones del Instituto de Previsión Social de la Provincia de Corrientes, el que como Anexo I, forma parte del presente Decreto.

C. P. JOSE DOMINGO CASTORES  
Intendente de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

///

INSTITUTO  
Nº 3  
CORRIENTES

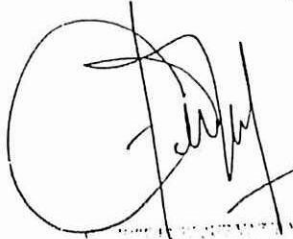
*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*


**ART. 4º:** DÉJESE, sin efecto toda estructura funcional existente a la fecha.

**ART. 5º:** DEROGASE toda norma que se oponga al presente Decreto.

**ART. 6º:** EL presente Decreto será refrendado por el Señor Ministro de Hacienda Obras y Servicios Públicos de la Provincia Corrientes.-

**ART. 5º :** COMUNÍQUESE, publíquese, dése al R.O., librese copia al Instituto de Previsión Social y a la Dirección General de Personal y archívese.-

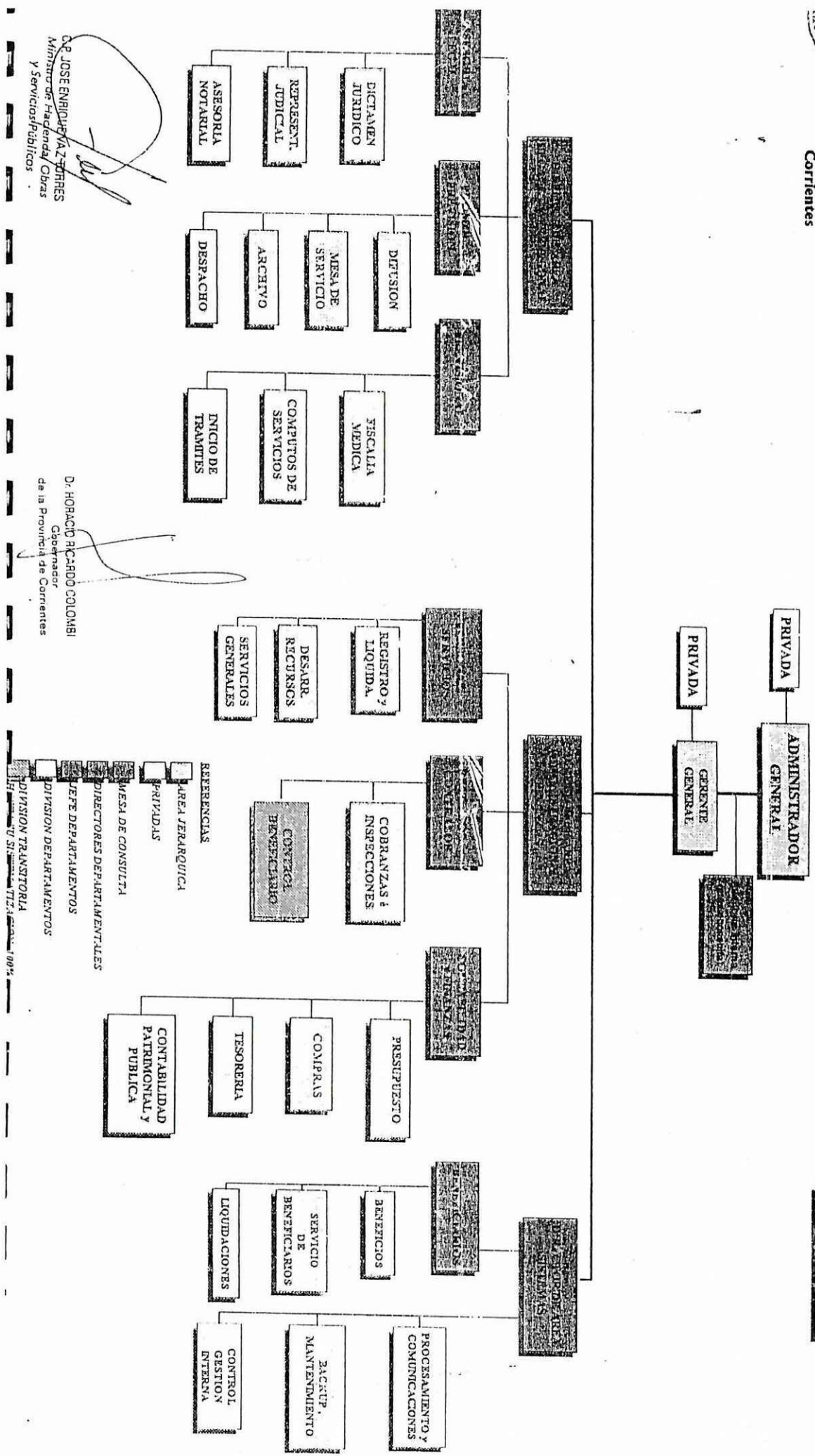
  
Ministro de Obras Públicas,  
Urbanismo y Servicios Públicos



  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

14 de Marzo de 2014

  
SILVIA MARÍA PROCOPIO  
Subsecretaria de Planeación  
Dirección General de Despliegue y Coordinación  
Secretaría General de la Gobernación



D.R. JOSE ENRIQUE VALZORRES  
 Ministro de Hacienda, Obras  
 y Servicios Públicos

D. HORACIO RICARDO COLOMBI  
 Gobernador  
 de la Provincia de Corrientes

## ADMINISTRADOR GENERAL

Representante Legal del Organismo


### MISIÓN.-

CONDUCIR y ADMINISTRAR la Institución hacia el cumplimiento de la Misión definida en la Ley 4917, Art. 7. -

### FUNCIONES

1. Definir objetivos, las políticas y la estrategia de la Entidad y evaluar los resultados.
2. Dirigir la administración del Instituto hacia el cumplimiento de la estrategia y de los objetivos.
3. Presidir las reuniones del Consejo de Administración, decidiendo en caso de empate.
4. Decidir sobre la estructura, designaciones de responsables funcionales, resto del personal, cambios de funciones, remociones, y sanciones.
5. Decidir los pagos de los beneficios, al personal, a los proveedores, prestadores y las contrataciones e inversiones.
6. Ordenar los balances, estudios económicos, financieros, actuariales.
7. Mantener las relaciones con los demás organismos o Instituciones del Estado Nacional, Provincial, Municipal y/o del sector privado.
8. Representar a la Institución en los actos públicos y privados.
9. Responder ante el Gobierno Provincial por el funcionamiento de la Entidad y por sus resultados.
10. Toda otra cuestión no prevista en la enumeración precedente y que no fuera reservada para otra Autoridad.

  
ENRIQUE VAZTORRES  
Ministro de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HOMALIO RICARDO COLOMBI  
Governador  
de la Provincia de Corrientes

PRIVADA ADMINISTRADOR GENERAL

MISIÓN

ASISTIR al Administrador General en todas las tareas de secretaria.

FUNCIONES

1. Mantener las agendas de reuniones y audiencias.
2. Atender la correspondencia y las comunicaciones del administrador General y Consejo de Administración.
3. Generar vía informática: circulares, cartas, notas, etc.
4. Resolver dificultades de los afiliados, beneficiarios, y público en general siempre que sea posible, a fin de evitar al Administrador General.
5. Administrar el libro de actas de la Entidad.
6. Asistir ejecutivamente al Administrador General y Consejo de Administración a fin facilitar su tarea, posibilitando un mejor uso de su tiempo.

C.F. JOSE ANTONIO TORRES  
Encargado de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Governador  
de la Provincia de Corrientes

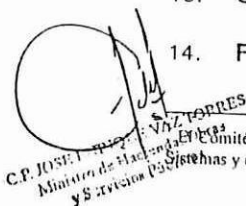
## GERENTE GENERAL

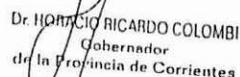
### MISIÓN

ADMINISTRAR los procesos y los recursos del I.P.S. hacia objetivos definidos por el Administrador General en el marco de la normativa vigente.

### FUNCIONES

1. Conducir los procesos de otorgamiento y denegatorias de beneficios, en mejor plazo posible ajustándose a la normativa vigente.
2. Orientar a todos los recursos humanos y financiera de la Institución para que exista al menos equilibrio en el corto, mediano y largo plazo.
3. Controlar la gestión económica y financiera de la Institución para que exista al menos equilibrio en el corto, mediano y largo plazo.
4. Aconsejar la implementación de la política Revisional.
5. Controlar y evaluar el cumplimiento de las políticas, planes y programas vigentes mediante indicadores de gestión.
6. Orientar a los responsables de las diferentes posiciones de la Entidad para que operen los procesos con un modelo de gestión planificado y controlado.
7. Coordinar el funcionamiento del Comité Ejecutivo.<sup>1</sup>
8. Supervisar las funciones delegadas y sus resultados.
9. Administrar el sistema de información destinado al Administrador General.
10. Aprobar los presupuestos, los estados contables, memorias y la información con destino a la presidencia de la Entidad y los organismos externos.
11. Representar al Instituto ante organismos de control y otras entidades publicas y privadas.
12. Participar en las reuniones del Consejo de Administración, con vos pero sin voto.
13. Suscribir las ordenes de pago y los cheques.
14. Firmar los libros de actas.

  
C.P. JOSE L. VAZ TORRES  
Ministro de Hacienda y  
Servicio P.S.

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

<sup>1</sup> El Comité Ejecutivo estará integrado por el Gerente General, el Director del Área Administración y Finanzas, el Director de Área Sistemas y el Director Área Legales y Previsional. Podrán asistir a invitación de la Gerencia General otros responsables.



*Podex Ejecutiva*  
*Corrientes*

15. **Por sus funciones** propias de gerente general como líder de los recursos humanos y administrativos de la Entidad.<sup>2</sup>



C.E. FERNANDEZ TORRES  
Intendente de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos



Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Governador  
de la Provincia de Corrientes

<sup>2</sup> El Gerente General deberá destinar un 60 % de su tiempo para la atención directa de los departamentos focales. Promoción Previsional, Previsional, Beneficiarios, un 10 % del tiempo en orientar y controlar a los Directores de las Áreas Legales y Previsional, Administración y Finanzas y Beneficiarios y Sistemas y el 30 % restante en atender el resto de sus responsabilidades. Deberá llevar una agenda de esa distribución que posibilite el control de la Auditoría Externa.

**PRIVADA GERENTE GENERAL**

**MISIÓN**

REALIZAR actividades de secretaria ejecutiva del Gerente General y del resto de los Directores de Área.

**FUNCIONES**

1. Manejar las agendas de reuniones del Gerente General y Directores de Áreas.
2. Atender el sistema telefónico del Instituto y las comunicaciones con los directores, jefes de departamentos y asesoría legal.
3. Generar vía informática los dictámenes, informes, circulares, notas, cartas etc., utilizando planillas determinadas.
4. Atender el despacho del Gerente General.
5. Asistir ejecutivamente al gerente, directores, a fin de facilitar sus tareas y posibilitar el mejor uso de su tiempo.

  
C.D. ENRIQUE VAZTORRES  
Ministro de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Governador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

MISIÓN y FUNCIÓN:

DE ACUERDO A LO QUE DISPONE LA LEY 4917, EN SU ARTICULO 10. -



C. P. JOSE ANTONIO VAZ TOFFES  
Secretario de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos



Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Governador  
de la Provincia de Corrientes

11/2017



*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*

## AUDITORIA INTERNA (MESA DE CONSULTA)

### MISIÓN

VERIFICAR la transparencia, corrección y oportunidad del otorgamiento de beneficios previstos en la Ley vigente y revisión de casos denunciados.

### FUNCIONES

1. Ejecutar los planes de Auditoria Previsional
2. Proponer medidas preventivas, tanto en la faz normativa como en los procedimientos.
3. Identificar responsables de ilícitos o incumplimiento reiterado, promoviendo las medidas necesarias para su sanción.
4. Realizar las tareas de verificación y fiscalización que les sean solicitadas por el Administrador General.

DR. HORACIO RICHARDO COLOMBI  
Director del Organismo de Auditoría  
y Servicios Públicos

Dr. HORACIO RICHARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes



DIRECTOR ÁREA LEGALES Y PREVISIONALES

MISIÓN y FUNCIÓN

1. EJERCER control sobre los departamentos a su cargo.
2. DEFENDER JURIDICAMENTE el patrimonio que administra el ips.
3. CONTROL de la realización de actividades de difusión y formación de activos y beneficiarios a fin de evitar demoras innecesarias y de facilitar los procesos de otorgamiento y liquidación.
4. CONTROLAR la determinación de los beneficios previsionales y que los mismos se adecuen a la normativa vigente, concentrando e integrando todo el proceso, desde la iniciación y el control de legitimidad del beneficio, hasta la definición del haber, con la mayor celeridad y calidad posible.
5. FISCALIZAR el funcionamiento del departamento asesoría legal.
6. FIJAR los criterios de interpretación administrativa de la ley previsional cuando exista oscuridad o insuficiencia de las mismas.
7. VERIFICAR los dictámenes antes de girarlos a la gerencia general.
8. CONTROLAR el cumplimiento de las leyes de fondo y de procedimiento vigentes.
9. INSTRUIR las investigaciones preliminares o información sumaria que disponga el gerente general cuando un hecho, acción u omisión pueda significar violación de una norma disciplinaria o derivar en responsabilidad patrimonial.
10. INSTRUIR los sumarios administrativos que disponga el administrador general.

  
C.P. ENRIQUE VATORRES  
Ministro de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*

DEPARTAMENTO ASESORIA LEGAL

MISIÓN


DEFENDER el patrimonio que administra el I.P.S.

FUNCIONES

1. Intervenir en todas las controversias legales con el I.P.S. y en cuestiones legales no rutinarias.
2. Contestar los distintos recursos interpuestos por los afiliados y beneficiarios.
3. Emitir dictamen sobre expedientes que no sean de carácter Previsional.
4. Dictaminar sobre cuestiones con el personal de la Entidad.
5. Ejercer la defensa de los juicios.
6. Brindar apoyatura técnica-legal al Administrador General, a la Gerencia General y al Director de Área Legal y Previsional, en la protección del patrimonio de la Entidad.



Dr. JOSÉ ENRIQUE VAZ TORRES  
Letrado de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos



Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Governador  
de la Provincia de Corrientes

DIVISIÓN DICTÁMENES JURÍDICOS


MISIÓN

DICTAMINAR sobre la legitimidad de los beneficios a otorgar, actuando los procesos mismos de otorgamiento o denegatoria y en los mismos momentos en el que actúa la División Cómputos de Servicios.

FUNCIONES

1. Emitir opinión legal en los tramites de solicitud de beneficios.
2. Actuar sobre el mismo proceso y momento en que lo hace la División Cómputos de Servicios a fin de unificar criterios y evitar pases, remitos, providencias, archivos intermedios y demoras perjudiciales para el solicitante.
3. Solicitar apoyo externo transitorio cuando la carga de trabajo lo aconseje.

  
C.P. ENRIQUE VAZ TORRES  
Ministro de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes


*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*

DIVISIÓN REPRESENTACIONES JUDICIAL

MISIÓN Y FUNCIÓN

1. ELABORACIÓN de proyectos de dictámenes en expedientes referidos a beneficios policiales y bancarios.
2. ELABORACIÓN de proyectos de escritos en todas y cada una de las acciones judiciales en tramite por ante tribunales ordinarios de esta primera circunscripción judicial.
3. NOTIFICACIÓN de las causas judiciales por los distintos juzgados de esta ciudad.
4. ELABORACIÓN de proyectos de dictámenes de expediente con tramite de seguro de vida.-
5. ELABORACIÓN de proyecto de dictamen administrativo.-

  
SECRETARÍA DE LEGISLACIÓN Y SERVICIOS PÚBLICOS

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

*Podex Ejecutivo*  
*Corrientes*


DIVISIÓN ASESORIA NOTARIAL


MISIÓN

ASESORAR y ASISTIR al público que necesita cubrir formalidades que exige la Ley en cuanto a poderes y autorizaciones.

FUNCIONES

1. Otorgar poderes.
2. Certificar documentaciones.
3. Realizar actas notariales de constancias de hecho y/o documentos de notificaciones y denuncias.
4. Efectuar convenios de pagos y renuncia de acciones.
5. Certificar firmas.
6. Gestionar Registro de apoderados.
7. Administrar prestamos de expedientes.

  
C. F. JOSÉ ENRIQUE VAZ TORRES  
Jefe de Oficina de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Governador  
de la Provincia de Corrientes

## DEPARTAMENTO PROMOCION PREVISIONAL

### MISION


REALIZAR actividades de difusión y formación de activos y beneficiarios a fin de evitar demoras innecesarias y de facilitar procesos los procesos de otorgamiento y liquidación.

PROCURAR que la gente se moleste lo menos posible en la realización de sus tramites.

ADMINISTRAR la atención de público sin derivaciones hacia otras oficinas.

### FUNCIONES

1. Programar y controlar las acciones de difusión.
2. Administrar la atención al publico en ventanilla, telefónicamente, correo electrónico (E-mail) y por correspondencia.
3. Administrar la mesa de entradas y salidas de la Entidad.
4. Administrar el archivo general de la Institución.
5. Manejar el despacho y las notificaciones y comunicaciones a los solicitantes.
6. Identificar responsables de demoras por encima de los ciclos de gestión de procesos establecidos por el Administrador General y/o de la Gerencia General.
7. Informar a Gerencia General y Administrador General en cuanto a situaciones de los expedientes.
8. Evaluar las resoluciones de carácter general.
9. Controlar el otorgamiento de poderes y autorizaciones.
10. Controlar los prestamos de expedientes.
11. Administrar el acceso de publico, las consultas y los reclamos.
12. Atender reclamos y consultas de Delegaciones.

  
ENRIQUE VAZ TORRES  
Subgerente de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Governador  
de la Provincia de Corrientes



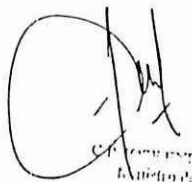
**DIVISION DIFUSION**


**MISION**

INFORMAR a los activos que están próximos a jubilarse, a los pasivos, a los responsables de las oficinas de personal de los empleadores y a los que tienen la responsabilidad de emitir certificaciones para los solicitantes.

**FUNCIONES**

1. Gestionar el servicio de atención telefónica y todo otro servicio orientado a la formación, para lograr la automatización de los tramites.
2. Facilitar la gestión de los tramites a afiliados beneficiarios.
3. Realizar gestiones sistemáticas en medios de comunicación masivos.
4. Procesar los reclamos y darles participación a los responsables de su solución.
5. Realizar operativos de formación en las reparticiones publicas, especialmente con los activos próximos a jubilarse.
6. Realizar acciones de concientización e información a funcionarios de otras reparticiones, sobre los perjuicios derivados de problemas en la certificación de trabajo.
7. Promover acciones orientadas a completar las bases de datos de activos a fin de lograr certificaciones automáticas.

  
OSCAR ENRIQUE VAZ TORRES  
Ministro de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

**DIVISIÓN MESA DE SERVICIOS**

**MISION**

**ADMINISTRAR** la entrada y Salida de Expedientes, atención del publico del I.P.S.

**FUNCIONES**

1. **Atender** al publico con mayor eficiencia y cordialidad, evitando derivaciones a otras oficinas.
2. **Administrar** el archivo de seguimiento de expedientes.
3. **Informar** a afiliados y apoderados sobre la situación actual y esperada de su tramite.
4. **Confeccionar** constancias de expedientes ya iniciados.
5. **Informar** expedientes de los diferentes juzgados acerca de las personas que cesan en el servicio activo.
6. **Monitorear** el estado y plazo de resolución de cada expediente, desde un sistema computarizado a fin de informar convenientemente a los interesados.

  
ENRIQUE MAZA TORRES  
Ministro de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HONACIO RICARDO COLOMBI  
Governador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*


**DIVISION ARCHIVO**


**MISION**

ADMINISTRAR el archivo de los expedientes y de documentación del I.P.S.

**FUNCIONES**

1. **Implementar** mecanismos ágiles y seguros que permitan recuperar la información de manera inmediata.
2. **Custodiar** la documentación.
3. **Controlar** el acceso de personal al archivo.
4. **Identificar** instantáneamente el lugar que se encuentra la documentación y quien la posee.
5. **Asegurar** la integridad y la legibilidad del material archivado.
6. **Buscar** sistema y apoyo tecnológico para mejorar la productividad y seguridad en el manejo del archivo.
7. **Implementar** acciones que ayuden a conservar el orden y la disciplina en el manejo de archivo.

  
JOSÉ ENRIQUE MARTÍNEZ  
Ministro de Hacienda, Cultura  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*

DIVISION DESPACHO

MISION

MANEJAR el despacho del Administrador General.

FUNCIONES

1. **Confeccionar** por computadora las resoluciones que deben ser notificadas provenientes de Gerencia General, las resoluciones de carácter general, circulares, disposiciones y otros.
2. **Notificar** las resoluciones a la división Difusión.



Dr. JOSÉ ENRIQUE VAZ TORRES  
Ministro de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos



Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*

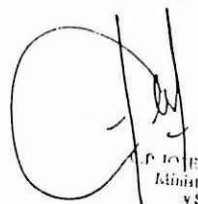
**DEPARTAMENTO PREVISIONAL**

**MISIÓN**

**DETERMINAR** los beneficios previsionales, en un todo de acuerdo con la normativa vigente, concentrando e integrando todo el proceso, desde la iniciación y el control de legitimidad del beneficio, hasta la definición del haber, con la mayor celeridad y calidad posible.

**FUNCIONES**

1. **Determinar o denegar** los beneficios cumpliendo estrictamente y sin excepciones la normativa vigente.
2. **Supervisar y firmar** todas las actuaciones de otorgamiento o denegatoria de beneficios.
3. **Obtener** en la línea de proceso los dictámenes, legal y médico.
4. **Buscar permanentemente** mecanismos de simplificación de los trámites que debe hacer el afiliado o beneficiario.

  
GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CORRIENTES  
Ministerio de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Governador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*

## DIVISIÓN FISCALÍA MÉDICA


### MISIÓN

ASESORAR y DICTAMINAR sobre la invalidez, procurando dar respuestas a los solicitantes en forma casi inmediata.

### FUNCIONES

1. Coordinar la realización de juntas médicas.
2. Efectuar dictámenes médicos.
3. Efectuar el control de la invalidez ya otorgadas, en forma imprevista.
4. Revisar en los periodos que establezca la normativa, la invalidez otorgadas, podrán solicitar asistencia externa (Centro de Reconocimientos Médicos), cuando las circunstancias así lo aconsejen.
5. Hacer confeccionar las estadísticas de invalidez, evaluarlas y efectuar recomendaciones a la Presidencia y a la Gerencia General para mejorar la efectividad y la eficiencia de la Fiscalía Médica.

  
D. JOSÉ ENRIQUE VAZTOPRES  
Director de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Governador  
de la Provincia de Corrientes

*Podex Ejecutivo*  
*Corrientes*

## DIVISIÓN CÓMPUTOS DE SERVICIOS


### MISIÓN

ANALIZAR la viabilidad y legitimidad del beneficio solicitado, realizar el computo, determinar el monto y liquidar el haber, en el menor plazo posible, tendiendo a que el otorgamiento sea inmediato.

### FUNCIONES

1. Constatar afiliación.
2. Evaluar la documentación y las acreditaciones.
3. Realizar el computo de servicios y edad.
4. Definir la ley aplicable y la caja otorgante.
5. Definir el beneficio a otorgar.
6. Determinar el cargo base y los simultáneos.
7. Realizar las deducciones a considerar en la prestación a efectos de liquidación.
8. Realizar los reajustes sobre los beneficios ya otorgados, por años a cargos.
9. Realizar informes a otras Cajas por distintas situaciones.
10. Unificar criterios con el asesor de Dictámenes Jurídicos a efectos de acelerar el tramite.
11. Realizar las citaciones a las Juntas Medicas, activar y registrar cada paso de la solicitud.
12. Realizar cómputos de reconocimientos y certificaciones de servicios y determinar el capital a transferir.
13. Definir el monto de la prestación a liquidar, luego de presentado el cese de la actividad.

  
C. J. ENRIQUE VAZ TORRES  
Ministro de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Governador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*

*Corrientes*

**DIVISIÓN INICIO DE TRAMITES**


**MISIÓN**

RECIBIR, INICIAR, REGISTRAR, en el sistema de seguimiento de expedientes, las solicitudes de beneficios, ingresando solamente aquellas que estén en completas condiciones de ser evaluadas.

**FUNCIONES**

1. **Asesorar** al publico sobre los requisitos de diferentes tipos de tramite.
2. **Ayudar** a completar las solicitudes.
3. **Verificar y recepcionar** cuando corresponda, la documentación para la iniciación de los tramites.
4. **Registrar** la entrada de expedientes al Instituto.
5. **Definir** la caja otorgante cuando la situación sea muy clara.
6. **Proponer** medidas que faciliten la tramitación de los beneficios.
7. **Ofrecer** al publico una correcta, cordial y completa atención.

  
C. JOSÉ ENRIQUE MARTÍNEZ  
Ministro de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

## DIRECTOR ÁREA ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

### MISIÓN

PROVEER y ADMINISTRAR los recursos financieros, de Contralor, humanos y físicos necesarios para un eficiente manejo de la Entidad.

CONTROLAR y SUPERVISAR cada uno de los Departamentos que abarca esta dirección.-

### FUNCIONES

1. **Proveer** financiamiento, recursos humanos, información, a las áreas focales en forma prioritaria (Promoción Previsional, Previsional, Beneficiarios, Contabilidad y Finanzas).
2. **Ejercer** función de Contralor.
3. **Fiscalizar** la cobranza y el pago de los beneficios y el resto de los egresos.
4. **Ordenar** la confección y formulación de presupuestos y programas del IPS y controlarlos.
5. **Planificar y controlar** la evolución económica y financiera de la Entidad en el corto, mediano y largo plazo.
6. **Administrar** financieramente excedentes y faltantes de fondos.
7. **Controlar** los costos y productividad del uso de los recursos.
8. **Efectuar** acciones sistemáticas para el desarrollo de recursos humanos.
9. **Administrar** todas las cuestiones vinculadas con el personal cumpliendo la legislación vigente.
10. **Administrar** la contabilidad pública, la contabilidad patrimonial y la información con destino a terceros.
11. **Custodiar** el patrimonio de la Entidad.
12. **Administrar** las relaciones con los Organismos Financieros, de Control, y con los Bancos.
13. **Dar asistencia** a toda la Entidad en los servicios auxiliares.

  
Dr. JOSÉ FERNANDO COLOMBARI  
Ministro de Hacienda, Cultura  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*

**DEPARTAMENTO PERSONAL Y SERVICIOS**


**MISION**


ADMINISTRAR la gestión de recursos humanos.

ADMINISTRAR los servicios auxiliares.

**FUNCIONES**

1. Manejar los procesos de liquidación de sueldos y jornales y mantener al día los legajos del personal.
2. Gestionar las relaciones con el personal y el desarrollo sistemático de los recursos humanos.
3. Administrar el taller de reconversión de habilidades de los recursos humanos.
4. Gestionar los servicios auxiliares del Instituto.

  
CP. JOSE ENRIQUE VAZ TORRES  
Director de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Governador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*


DIVISION REGISTRO Y LIQUIDACIONES

MISION

REALIZAR todas las actividades formales vinculadas a la administración del personal incluyendo los aspectos normativos y la liquidación de los sueldos.

FUNCIONES

1.  Gestionar y controlar los legajos, el presentismo, las licencias, el costo de personal, las estructuras de remuneraciones, los aportes a la Seguridad Social y a los Organismos Tributarios, el control de la disciplina, seguridad.
2.  Gestionar y controlar la liquidación de sueldos, los anticipos, las horas extras, las certificaciones de servicios.
3.  Asegurar en todo momento el cumplimiento de las normas que regulan la relación de empleo.
4.  Realizar todas las acciones vinculadas a los contratos de personal temporario.
5.  Manejar las relaciones con los organismos gubernamentales que regulen la relación de empleo.

  
C.E. ...  
y Servicios ...

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes



*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*

## DIVISION DESARROLLO DE RECURSOS

### MISION


ADMINISTRAR el proceso de desarrollo sistemático de los recursos humanos de la Entidad.

### FUNCIONES

1. **Gestionar** los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y desarrollo de habilidades, evaluación del desempeño, promoción remoción.
2. **Impulsar** acciones que aliente la motivación y el compromiso con la misión de la Institución y por lo tanto la búsqueda permanente de productividad.
3. **Promover** y **ejecutar** mecanismos que favorezcan un buen clima de trabajo orientado a dar satisfacción principalmente a los afiliados y beneficiarios de la institución.
4. **Manejar** las relaciones con los gremios.



DR. HONORARIO RICARDO COLOMBI  
Director de Recursos Humanos,  
Trabajo y Servicios Públicos



Dr. HONORARIO RICARDO COLOMBI  
Governador  
de la Provincia de Corrientes

Poder Ejecutivo  
Corrientes

DIVISION SERVICIOS GENERALES y (TALLER DE HABILIDADES)

MISION

ADMINISTRAR desde esta posición el resto de los servicios de apoyo necesarios para el normal desenvolvimiento de las actividades

Taller : DESARROLLAR y Administrar los recursos humanos sin ubicación en la nueva estructura.

FUNCIONES

1. Controlar el acceso y la seguridad del edificio y oficinas.
2. Controlar la calidad de la limpieza y realizar su seguimiento y recomendaciones.
3. Gestionar el servicio de cadetería, cafetería y movilidad.
4. Realizar todo otro servicio orientado a facilitar la logística de Entidad.

Taller

1. Realizar programas de desarrollo de habilidades en función de las necesidades que pretenden las otras áreas del Instituto.
2. Dividir los recursos humanos en grupos de acuerdo a la base que posean y al interés que manifiesten en integrarse al proceso de transformación.
3. Evaluar en forma sistemática la evolución de los recursos humanos en el proceso de reconversión de las habilidades.
4. Recomendar a los departamentos, personal que hayan experimentado una clara incorporación de habilidades y tecnología útiles para dichos sectores.
5. Administrar la asignación de los recursos en función de los pedidos de las áreas para la realización de operativos puntuales, asignándole los costos a los departamentos demandantes.
6. Presentar trimestralmente a su superioridad los resultados del programa.

  
DIRECTOR DE LA DIVISION DE SERVICIOS GENERALES y Servicios Públicos

  
Dr HORACIO RICARDO COLOMBI  
Governador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*

**DEPARTAMENTO RECURSOS Y CONTRALOR**

**MISION**

ADMINISTRAR la cobranza y los estados de cuentas con las Entidades Empleadoras y con otras Cajas.

MEJORAR en forma sistemática las bases de datos de Activos, obteniendo información actualizada de los afiliados, a efectos de generar las certificaciones en forma automática.


FISCALIZAR los ingresos y egresos.

**FUNCIONES**

1. **Controlar** la cobranza y las cuentas de los empleadores, activar la información mensual de los movimientos y pagos y la obtención de los recursos monetarios.
2. **Controlar** la duplicidad de los beneficios entre la Nación y/o la Provincia.
3. **Controlar** simultaneidad entre bases de datos de Activos y Pasivos.
4. **Procurar** ampliar y depurar las bases de datos de activos.
5. **Recorrer** la Provincia a fin de obtener la información en las sedes de las entidades empleadoras.
6. **Verificar** los mecanismos de provisión de certificaciones y constancias y proponer soluciones implementables en el corto plazo.
7. **Verificar** la persistencia de la invalidez a través de diferentes mecanismos incluyendo a organizaciones externas a la Entidad.



SECRETARÍA DE  
RECURSOS HUMANOS  
Y SEGURIDAD SOCIAL



Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*

## DIVISION COBRANZA E INSPECCIONES


### MISIÓN


ADMINISTRAR los estados de cuentas de cada empleador, activar la cobranza y la información de activos.

INSPECCIONAR municipios y demás empleadores a efectos de verificar los mecanismos de previsión de certificaciones, la información sobre los activos y sobre los estados de deudas.

### FUNCIONES

1. Mantener actualizada las cuentas de empleadores.
2. Determinar los estados de deudas de los empleadores.
3. Efectuar el calculo de los intereses por mora.
4. Activar y cobrar las deudas y los intereses.
5. Solicitar la transferencia de aportes entre Cajas.
6. Controlar la ejecución de los recursos totales de la Entidad.
7. Generar información sobre ingresos y créditos.
8. Mantener actualizada la base de datos de Activos tanto Provinciales como Municipales.
9. Proponer al departamento operativo destinados a obtener información que posibilite generar beneficios automáticos.
10. Realizar inspecciones.
11. Proponer mecanismos que mejoren la integración de las bases de datos.
12. Realizar operativos que mejoren la calidad de la información disponible en poder de Instituto.
13. Efectuar operativos conjuntos con la Obra Social Provincial a efectos de disminuir costos de movimientos.
14. Gestionar cobranzas en concordancia con acciones programadas con el departamento de Contabilidad y finanzas.

  
C. J. VENTURA VENTURAS  
Director de Hacienda, Cuentas  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Governador  
de la Provincia de Corrientes

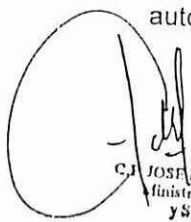
DIVISIÓN CONTROL BENEFICIARIOS

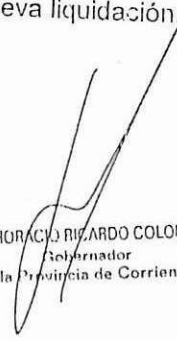
MISIÓN

CONTROLAR que el pago de los beneficios corresponda a personas que legítimamente puedan cobrarlos de acuerdo a la normativa.

FUNCIONES

1. Controlar que los beneficios de los pasivos que estén en actividad en la Provincia, en otras provincias o en el régimen nacional, se adjuntan a la normativa vigente.
2. Controlar que no existan pasivos que reciban simultáneamente pasividades en otras cajas.
3. Controlar que no existan cobranzas de personas fallecidas.
4. Controlar que no existan cobranzas a los cuales no se le haya otorgado el beneficio.
5. Controlar las liquidaciones mensuales, al menos realizando un balance de liquidación anterior, mas menos conceptos modificados debidamente autorizados, con el importe de la nueva liquidación.

  
C. JOSÉ ENRIQUE VAZ TORRES  
Ministro de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo  
Corrientes*

DEPARTAMENTO CONTABILIDAD Y FINANZAS

MISION

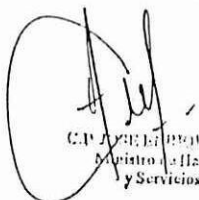
**GESTIONAR** los fondos de la institución.


**REGISTRAR** las operaciones y proveer información para el control de la Institución y la toma de decisiones.

**ADMINISTRAR** las compras y los bienes de la Entidad.

FUNCIONES

1. **Gestionar** los recursos financiero del Instituto.
2. **Administrar** los procesos de pagos.
3. **Activar** la cobranza y los aportes del Tesoro Provincial.
4. **Manejar** los presupuestos y sus controles, la registraron contable patrimonial y publica, las cuentas a pagar, las compras y el patrimonio de la Entidad.
5. **Coordinar** el proceso de pago de beneficios.
6. **Generar** la información de control de gestión económica y financiera de la Entidad.
7. **Proveer** información a Organismos de Control.

  
C.P. JOSE ROQUE VAZ TORRES  
Ministro de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*


DIVISION PRESUPUESTO

MISION


ADMINISTRAR el presupuesto de corto, mediano y largo plazo de la Entidad, tanto en los términos económicos como financieros.

FUNCIONES

1. Definir las normas y principios que rijan la confección de los presupuestos del Instituto.
2. Coordinar la confección de los presupuestos exigidos por la Provincia, los económicos, los financieros y centralizar su exposición y el control de su ejecución.
3. Efectuar el control de dichos presupuestos en las oportunidades que se establezcan en los procedimientos.
4. Realizar estudios especiales orientados a un manejo racional de los recursos escasos.
5. Realizar estudios a corto, mediano y largo plazo para verificar el comportamiento de las variables cuantificables de la Entidad y recomendar las acciones que estimen necesarias.



C.D. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Intendente de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos



Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Intendente  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*


## DIVISIÓN COMPRAS


### MISIÓN

GESTIONAR las compras y las contrataciones de la Institución mejorando las condiciones y oportunidades definidas por el solicitante.

### FUNCIONES

1. Gestionar la provisión de los bienes y servicios solicitados en los tiempos y condiciones requeridas.
2. Realizar licitaciones y concursos de precios con la mayor eficacia y eficiencia.
3. Administrar las compras de rutina, conforme a presupuestos.
4. Manejar el inventario de útiles de oficina y de los formularios.

  
MERCEDES TORRES  
Subdirectora de Compras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*

**DIVISION TESORERIA**


**MISION**

MANEJAR el flujo de caja de la institución, procurando que las cuentas se mantengan en equilibrio.

**FUNCIONES**

1. Programar y controlar el flujo de la Entidad.
2. Gestionar la cobranza.
3. Gestionar el proceso de pagos.
4. Realizar los pagos del Instituto: haberes de beneficiarios, personal, proveedores.
5. Manejar de cuentas bancarias y efectuar el registro de los fondos depositados.
6. Efectuar la identificación y la entrega de recibos para el pago a los beneficiarios.
7. Efectuar pagos a domicilios y centros asistenciales.
8. Tomar y emitir giros postales para remisión de haberes.
9. Informar los haberes impagos al Departamento Beneficiarios.
10. Transferir los fondos a Banco pagador.
11. Activar y controlar los reintegros de Bancos.
12. Efectuar las conciliaciones bancarias
13. Confeccionar informes diversos para los Organismos de Control.

  
CPJ DE LEFIGUE Y TORRES  
Estado de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*

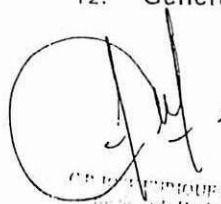
**DIVISION CONTABILIDAD PATRIMONIAL y PUBLICA**

**MISIÓN**

REGISTRAR, GENERAR los estados contables y proveer información para el control de gestión de toda la Entidad.

**FUNCIONES**

1. Definir las normas y principios que rijan la registración contable.
2. Registrar correcta y oportunamente las transacciones que afecten al patrimonio de la Entidad.
3. Inventariar y custodiar los activos de la Entidad.
4. Mantener al día el sistema contable para que sea el sistema de información primario para la gestión.
5. Manejar las cuentas a pagar.
6. Proveer información para los controles presupuestarios.
7. Generar información contable para el control de gestión y para los organismos de Control.
8. Generar el presupuesto siguiendo las pautas impartidas por la autoridad Financiera Provincial.
9. Controlar la legitimidad del gasto, importe y momento de los pagos con el fin de evitar pagos indebidos.
10. Imputar los diferentes de momentos del gasto.
11. Generar información para el control de gestión.
12. Generar información para los Organismos de Control.

  
ENRIQUE VAZ TORRES  
Secretario de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*

## DIRECTOR DE ÁREA BENEFICIARIOS Y SISTEMAS

### MISIÓN

#### Sistemas :

PROVEER y ADMINISTRAR los recursos tecnológicos necesario para un eficiente manejo de la Entidad.

ADMINISTRAR la implementación de tecnología que ayuden a mejorar la eficacia, la eficiencia y la productividad de los procesos focales y de apoyo, en los plazos mas rápidamente posible y al menor costo.

SISTEMATIZAR e INFORMATIZAR todos los procesos que lo justifiquen y las actividades de automatización de oficinas.

DESARROLLAR e IMPLEMENTAR nuevos métodos y procedimientos que simplifiquen los procesos y aumenten la productividad de los recursos del Instituto a fin de ofrecer cada vez mejores y más rápidos servicios, al menor costo y tiempo posible.

CREAR un Política de Seguridad Informática (Niveles de Usuarios).

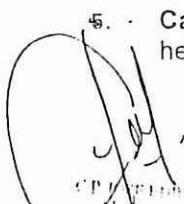
#### Beneficiarios:

SUPERVISAR, la Administración de los Servicios vinculados a los Beneficiarios (proceso de liquidación, control de pagos, altas, bajas, modificaciones, etc.), buscando mecanismos simples y creativos que permitan optimizar este proceso.

EFECTUAR controles de gestión de los procesos previsionales y de las áreas involucradas.

### FUNCIONES

1. **Implantar** el plan de sistema de la Entidad y mantenerlo actualizado.
2. **Mantener** operativo el software, el equipamiento, las redes y las bases de datos.
3. **Obtener soluciones** externas toda vez que sea posible, particularmente en la provisión de software.
4. **Mantener actualizados** los procedimientos administrativos.
5. **Capacitar** a los usuarios en el uso de los aplicativos y de las herramientas de oficina.



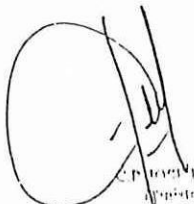
CP. [Illegible]



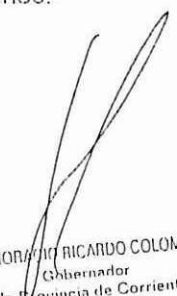
Dr. HERNÁNDO RICHARDO COLOMBI  
Gobernador

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*

6. **Mantener actualizada** la documentación de las bases de datos y de los aplicativos.
7. **Buscar e implementar** procesos y soluciones practicas, simples y económicas para resolver problemas de orden administrativo u organizativo.
8. **Efectuar** el control de gestión de los procesos previsionales y de las areas involucradas, por sí o por expresas directivas del Administrador General y del Gerente General.
9. **Supervisar** la administración de los procesos (liquidación, pagos, A-B-M) y servicios vinculados a los beneficiarios.-



CP. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes



Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

## DEPARTAMENTO BENEFICIARIOS

### MISIÓN

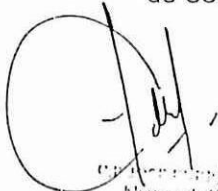
ADMINISTRAR y CONTROLAR las prestaciones a los beneficiarios, determinando el momento y lugar de pago.


ATENDER los servicios vinculados a los beneficiarios.

REALIZAR y CONTROLAR las Altas, Bajas y Modificaciones de Beneficiarios.

### FUNCIONES

1. **Administrar** el proceso de liquidación y control de pagos a los beneficiarios.
2. **Buscar** mecanismos simples y creativos para facilitar el proceso de pago a los legítimos beneficiarios.
3. **Administrar** los servicios vinculados a los beneficiarios (altas, bajas y modificaciones).
4. **Atender** a los reclamos de los beneficiarios canalizados a través de Mesa de Servicios, con mayor calidad y celeridad.

  
Ministerio de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

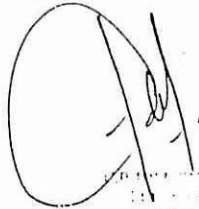
  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*


DIVISIÓN BENEFICIOS

MISIÓN y FUNCIONES

1. ACTUALIZAR, la base de datos de beneficios nuevos y de reajustes, procediendo al alta, modificación y baja en el sistema de reajuste del IPS.
2. CONFECCIONAR y actualizar listados de planes de pagos y embargos.
3. INFORMAR: Altas, modificaciones y bajas de beneficios, salarios familiares, seguros de vida y embargos judiciales a la División Liquidaciones.
4. CONTROLAR mensualmente los informes enviados a la División Liquidaciones.
5. PROGRAMAR y gestionar los lugares y días de pagos.-



Dr. HORACIO RICARDO SOLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes



Dr. HORACIO RICARDO SOLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

**DIVISION SERVICIOS de BENEFICIARIOS**

**MISIÓN**


**FACILITAR** el proceso de cobranza a los beneficiarios legítimos.

**BRINDAR** servicios que faciliten la realización de cualquier tipo de trámite que requieren los beneficiarios..

**FUNCIONES**

1. **Actualizar** las bases de datos de pasivos y familiares.
2. **Gestionar** las opciones de cobro definidas por los beneficiarios.
3. **Programar y gestionar** los lugares y días de pago de beneficios.
4. **Buscar** información en forma permanente para depurar las bases de datos de pasivos.
5. **Emitir** carnets.
6. **Generar** certificaciones para otras Entidades. (Obra Social, etc.)
7. **Gestionar** los reajustes automáticos de haberes.
8. **Gestionar** internamente las retenciones por embargos judiciales.
9. **Gestionar** los haberes impagos y los haberes devengados.
10. **Gestionar** el salario familiar.
11. **Informar** las bajas a la Obra Social.
12. **Habilitar** a los apoderados autorizados para percibir haberes.
13. **Registrar** las novedades de concepto en las bases de datos de pasivos.
14. **Informar** las novedades a la División Liquidaciones.
15. **Controlar** que la liquidación final concuerde con las modificaciones informada por la división.
16. **Buscar** en forma sistemática los mecanismos para facilitar el proceso de cobro a los legítimos beneficiarios.

  
Dr. JOSÉ ANDRÉS VAZ TORRES  
Ministro de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLANERI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*

**DIVISION LIQUIDACIONES**


**MISION**

LIQUIDAR las prestaciones jubilatorias y controlar el proceso de pago.

**FUNCIONES**

1. Liquidar los beneficios establecidos por Ley.
2. Liquidar salario familiar, embargos judiciales, haberes impagos y todo otro concepto establecido en la normativa.
3. Efectuar el descuento por Ley y por las deducciones solicitadas por los beneficiarios.
4. Generar los recibos y las planillas de pago, descuentos y resúmenes de liquidación.
5. Controlar las deducciones previo a la puesta al pago.
6. Entregar a Tesorería para efectuar el proceso de pago.
7. Controlar el proceso de pago, una vez concluido.
8. Preparar la rendición del proceso de liquidación y pago.

  
C. JOSE ENRIQUE VAZ TOPRES  
Ministro de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes



*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*

## DIVISIÓN PROCESAMIENTO Y COMUNICACIONES

### MISIÓN

REALIZAR el procesamiento de datos de la entidad con la calidad y oportunidad esperada por los usuarios.

ESTABLECER las comunicaciones con Organismos Gubernamentales (Nacionales, Provinciales y Municipales), Entidades Nacionales (Anses, Afip, etc.) y otros.

EVALUACIÓN y ANÁLISIS de posibles conectividades con distintas Entidades.

### FUNCIONES

1. Coordinar las tareas de procesamiento que se realicen en la sede central del IPS.
2. Administrar y controlar la utilización de equipos informáticos y las comunicaciones, asegurando asignaciones efectivas y eficientes.
3. Capacitar en a la utilización de los procesos automatizados, particularmente los de oficina.
4. Brindar soporte técnico en bases de datos, redes, equipamiento, comunicaciones, utilitarios, software de oficina y demás herramientas informáticas para que los usuarios puedan contar con sus propias soluciones.
5. Asegurar la continuidad operativa de los sistemas y del equipamiento informático y verificar su continua adaptación a las necesidades.
6. Controlar las prestaciones de terceros recibidas y prestar su conformidad cuando corresponda.
7. Toda comunicación externa con el IPS, deberá ser revaluada y autorizada por el Director del Área.-
8. Administrar y Controlar Servidores de Redes de Comunicaciones, Datos y Impresión.

CP. DR. ENRIQUE VAZ TOPEZ  
Ministro de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos

Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

*Poder Ejecutivo*  
*Corrientes*

## DIVISIÓN BACKUP y MANTENIMIENTO

### MISIÓN

REALIZAR custodia (resguardo) de la información general de la institución, como así también el mantenimiento físico y lógico de los equipos informáticos y redes.-

IMPLEMENTAR plan de contingencia (por posibles desperfectos total o parcial).

### FUNCIONES

1. **Mantener las bases** de datos con los suficiente resguardos físicos, por perdida de información.
2. **Solicitar Backup** de la información de distintas entidades, relacionadas con el IPS.
3. **Realizar Periódicamente** controles de Trafico de Red. Como así también controles físicos de la misma.-
4. **Mantenimiento** de equipos de los equipos informáticos (limpieza, optimización, etc.).

CP. [Firma]  
[Firma]  
[Firma]  
Servicios Públicos

[Firma]  
Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Governador  
de la Provincia de Corrientes

DIVISIÓN CONTROL DE GESTIÓN INTERNA

MISIÓN

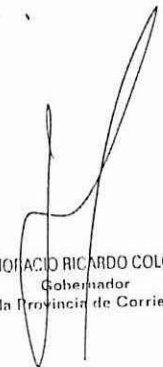
MONITOREAR, para el Administrador General y la Gerencia General, desde un sistema informático el control de los ciclos de gestión establecidos de los procesos del Instituto, informando cuando un sector se encuentra por encima de la tolerancia establecida.

FUNCIONES

1. Administrar el archivo de ciclos de gestión de procesos predeterminados.
2. Generar información semanal de control de gestión y a solicitud del Administrador General y la Gerencia General.
3. Identificar a responsables de demoras o de tramitaciones anormales.
4. Generar recomendaciones para la superioridad al menos en forma mensual.



Dr. JOSÉ ENRIQUE MARTÍNEZ TORRES  
Ministro de Hacienda, Obras  
y Servicios Públicos



Dr. HORACIO RICARDO COLOMBI  
Gobernador  
de la Provincia de Corrientes

# **ANEXO # 3**

## **REGALMENTO DEL EMPLEADO PUBLICO**



## ESTATUTO DEL EMPLEADO PÚBLICO

LEY Nº 4.067

### TÍTULO I

#### CAPÍTULO I

##### DISPOSICIONES GENERALES

**Artículo 1** - La presente ley será el instrumento legal que regulará las relaciones de los agentes comprendidos en la Administración Pública de la provincia de Corrientes, dependiente del Poder Ejecutivo y entre sí.

El agente público es la persona que deberá accionar y dinamizar las finalidades de la Administración Pública para la implementación de las políticas generales y específicas que fijen y decidan los organismos y/o autoridades superiores de la Administración Pública Provincial, dentro del marco de las normas legales vigentes que regulen la función de la Administración Pública.

**Artículo 2** - Cuando alguna cuestión no pueda resolverse por aplicación de las normas de la presente ley y su reglamentación, se decidirá conforme a las demás normas del derecho administrativo y/o público.

**Artículo 3** - El Poder Ejecutivo provincial dictará el decreto reglamentario para la aplicación de la presente ley.

#### CAPÍTULO II

##### ÁMBITO DE APLICACIÓN

**Artículo 4** - La presente ley comprende a las personas que en virtud de acto administrativo, emanado de autoridad competente, presten servicios remunerados en dependencias del Poder Ejecutivo provincial, inclusive entidades jurídicamente descentralizadas y/o autárquico.

**Artículo 5** - Se exceptúa de lo establecido en el artículo anterior:

- a) Los ministros, subsecretarios y las personas que por disposición legal o reglamentaria ejerzan funciones de jerarquía equivalente a la de los cargos mencionados;
- b) El Clero oficial;
- c) El personal de seguridad y vigilancia;
- d) El personal comprendido en leyes especiales, estatutos especiales, convenciones colectivas de trabajo;
- e) Los funcionarios para cuyo nombramiento o remoción existan procedimientos determinados en la Constitución o en las leyes;

f) El personal que requiera un régimen particular por las especiales características de sus actividades cuando así lo resolviera el Poder Ejecutivo provincial, o estuviera establecido por ley.

### **CAPÍTULO III**

#### **DEL SERVICIO CIVIL DE LA PROVINCIA**

**Artículo 6** - El personal comprendido en la presente ley integrará el Personal del Servicio Civil de la Administración Pública Provincial dependiente del Poder Ejecutivo. El personal que reviste como permanente será organizado conforme a los principios de estabilidad en el empleo, capacitación y carrera administrativa.

### **CAPÍTULO IV**

#### **SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

**Artículo 7** - El "Sistema de Administración de Personal" de la provincia constituye la base orgánica para el planeamiento ejecución y desarrollo de las políticas dictadas por el Poder Ejecutivo y que atañen a las relaciones entre la provincia y sus agentes.

**Artículo 8** - El "Sistema de Administración de Personal" estará integrado por una unidad central denominada Dirección General de Personal (D. G. P. P.) y por las correspondientes unidades sectoriales (áreas de Personal de cada Jurisdicción), correspondiendo al principio de centralización normativa y descentralización operativa.

**Artículo 9** - La dependencia jerárquica de la Unidad Central será la que fije la Ley de Ministerios de la Provincia.

**Artículo 10** - En función de lo dispuesto en el artículo 9 el Poder Ejecutivo dispondrá la estructura orgánico - funcional de la Dirección General de Personal necesaria para el cumplimiento de los objetivos previstos en el artículo 7.

### **CAPÍTULO V**

#### **PLANTA DE PERSONAL**

**Artículo 11** - El personal se clasifica en permanente y no permanente.

a) Personal Permanente: Comprende al agente que designado en un cargo vacante previsto en el presupuesto General de gastos y Círculo de Recursos se incorpora al presupuesto de determinada dependencia, gozando de la estabilidad prevista en la presente ley.

b) Personal No Permanente: Comprende a los agentes con prestaciones determinadas y fecha cierta de finalización del servicio. Esta clasificación comprende:

1 - Contratados; 2 - Becarios y 3 - De Gabinete.

**Artículo 12** - El Personal Contratado es aquél cuya relación laboral está regida por un contrato y que presta servicios en forma personal y directa. Se contratará solamente para la realización de trabajos específicos o determinados, y cuando las razones de servicio lo exigiera.

**Artículo 13** - El contrató que regirá la relación laboral podrá sumir las siguientes modalidades:

a) Plazo fijo: a celebrarse por un plazo no mayor de doce (12) meses vencido el término del contrato el agente cesará en sus funciones, salvo que medie renovación del mismo.

b) Eventual: a celebrarse para la satisfacción de resultados concretos en relación a servicios extraordinarios, determinados de antemano o exigencias extraordinarias y transitorias. Los términos de duración del contrato estarán dados por el comienzo y finalización de la obra, la realización del acto o la prestación del servicio, para el cual fue contratado.

**Artículo 14** - El Personal Becario comprende a los agentes que deban cumplir funciones como consecuencia de conventos que realice el gobierno de la provincia con instituciones de enseñanza e investigación públicas o privadas reconocidas.

**Artículo 15** - El Personal de Gabinete es aquél que desempeña funciones de colaborador, asesor directo o secretario privado de autoridades superiores de jerarquía no inferior a subsecretario o equivalente. Carecerán de estabilidad y cesaran al término de la gestión de la autoridad en cuyo gabinete hayan revisado.

**Artículo 16** - El personal que ingrese como permanente adquirirá automáticamente la estabilidad luego de haber cumplido seis (6) meses de servicio efectivo, si no mediaren previamente causales debidamente fundadas y notificadas por autoridad competente, en cuyo caso cesara en sus funciones automáticamente.

**Artículo 17** - El Poder ejecutivo queda facultado para disponer la creación de otras modalidades de relación laboral la que en ningún caso podrá incluirse en la clasificación de personal permanente.

## **CAPÍTULO VI**

### **ADMISIBILIDAD DE INGRESO**

**Artículo 18** - Son requisitos para la admisibilidad en la Administración Pública Provincial:

- a) Ser argentino nativo, por opción o naturalizado con la excepción establecida por el segundo párrafo del artículo 24 de la Constitución de la Provincia, respecto a extranjeros.
- b) Tener dieciocho años como mínimo y sesenta años de edad como máximo; salvo cuando por razones de servicios debidamente fundadas lo justifique, podrá designarse fuera de los límites mencionados con autorización del Poder Ejecutivo.
- c) No ser infractor a disposiciones vigentes sobre leyes electorales, enrolamiento y servicio militar, salvo rehabilitación legal.
- d) Poseer aptitud psico- física para la función o cargo a desempeñar.
- e) Poseer buena conducta.
- f) Cumplir los requisitos particulares que para cada grupo ocupacional establezca el régimen escalafonario pertinente.
- g) Acreditar domicilio real en la provincia de Corrientes.

**Artículo 19** - Previa a la designación, el interesado deberá presentar en tiempo y forma que determine esta ley y su reglamentación, los documentos y certificaciones que corresponda, sin las que no se podrá dictar instrumento de designación.

**Artículo 20** - Las designaciones efectuadas en violación a lo dispuesto en los artículos 18, 19 y 24 de esta ley o cualquier otra norma vigente podrán ser declaradas nulas, en cualquier momento.

**Artículo 21** - El personal que ingrese como permanente lo hará en los niveles escalafonarios establecidos en la presente ley. El ingreso del personal de la Administración Pública Provincial se realizará conforme a lo dispuesto en esta ley y su reglamentación.

**Artículo 22** - No se podrá designar, nombrar o contratar a agentes sin que previamente existan variantes y/o partidas presupuestarias disponibles.

**Artículo 23** - Cuando un agente cese por fallecimiento o deba renunciar a su cargo por razones de enfermedad o accidente, siendo la única fuente de ingreso de su familia y siempre que la baja no le permita acceder a los beneficios provisionales, el Poder Ejecutivo Provincial podrá designar al cónyuge, a un familiar de primer grado de consanguinidad o en su defecto a otro que deba subvenir el mantenimiento del grupo y que conviva con el grupo familiar del agente dado de baja, previo cumplimiento de los requisitos establecidos en esta ley y en el nivel escalafonario que corresponda.

**Artículo 24** - Sin perjuicio de lo establecido en el artículo 18 de la presente ley no podrán ingresar a la Administración Pública Provincial:

- a) El que hubiere sido exonerado o declarado cesante en la Administración Pública Provincial, Nacional o Municipal, por razones disciplinarias, mientras no esté rehabilitado en la forma que la reglamentación determine;
- b) El que tenga condena penal por delito doloso y de acuerdo a las prescripciones de la ley de fondo;
- c) El fallido o concursado civilmente, mientras no obtenga su rehabilitación judicial;
- d) El que esté alcanzado por disposiciones que le crean incompatibilidad o inhabilidad;
- e) Los contratistas o proveedores del Estado Provincial;
- f) Los jubilados, pensionados y/o retirados de cualquier régimen de previsión social, salvo que su régimen lo permita.

#### **CAPÍTULO XIV**

#### **ANTIGÜEDAD**

**Artículo 76** - Para la determinación de la antigüedad del personal de la Administración Pública Provincial serán computables las siguientes prestaciones de servicios, según lo establecido en la presente ley:

- a) Servicios estatales: El tiempo de prestación en reparticiones nacionales, provinciales, municipales o empresas del Estado Nacional, Provincial o Municipal y municipalidad de la ciudad de Buenos Aires.
- b) Servicios privados: La prestación de servicios en cualquier actividad privada debidamente comprobada mediante la presentación de la certificación de aportes jubilatorios de la respectiva caja.

**Artículo 77** - Para determinar el adicional que pudiese percibir el agente en concepto de bonificación por antigüedad se deberá tener en cuenta cada año de servicio o fracción de seis (6) meses al treinta y uno de diciembre, cumplidos en forma ininterrumpida o alternada según lo previsto en el artículo 76, inciso a) de la presente ley.

**Artículo 78** - No serán computados a los fines establecidos en el artículo 76 los años que devengan beneficio de pasividad y/o aquellos servicios prestados en forma simultánea en reparticiones o empresas del Estado Nacional Provincial o Municipal

**Artículo 79** - Para el cómputo de la antigüedad no se tendrán en cuenta los períodos en los cuales el agente se halla en uso de cualquiera de las licencias sin percepción de haberes establecidas en la presente ley.

**Artículo 80** - Para determinar la antigüedad en la Pública Provincial, a efectos del goce del beneficio de las licencias y permisos previstos en esta ley, serán válidas las prestaciones establecidas en el artículo 76, inciso a), con excepción de la licencia anual ordinaria. para la cual se computarán las prestaciones, establecidas en el artículo 76, incisos a) y b) de la presente ley.

**Artículo 81** - Al personal no permanente que sea designado como personal permanente le serán computados el tiempo de prestación de servicios a los fines establecidos en el artículo 76 de la presente ley.

## **CAPÍTULO VI CONTROL DE ASISTENCIA**

**Artículo 191** - En cada unidad de personal se llevará un libro o registro de licencias y asistencias donde se anotarán diariamente:

- a) Las licencias que hagan uso los agentes;
- b) La asistencia al trabajo comprobado con la firma del agente antes de comenzar y al finalizar sus actividades cotidianas.

Esta disposición no regirá para las dependencias que hagan uso del reloj control.

- c) Las inasistencias con aclaración de si son justificadas o no.
- d) Las tardanzas.
- e) Los permisos.

**Artículo 192** - Las anotaciones a que se refiere el artículo anterior serán tenidas en cuenta para:

- a) La concesión o no de nuevos permisos con goce de sueldo, conforme a lo establecido en la presente ley;
- b) La calificación del empleado.

**Artículo 193** - Los titulares de las Jurisdicciones o dependencias firmarán todos los días el libro de asistencias y licencias autorizando las anotaciones y serán responsables administrativamente de la exactitud, así como de los informes que se produzcan en ese sentido.

## **CAPÍTULO VII TARDANZAS**

**Artículo 194** - Las tareas administrativas se desarrollarán durante el horario que determine el Poder Ejecutivo Provincia] para la Administración Pública Provincial. Los agentes de la Administración Pública Provincial deberán hallarse en sus puestos de labor a la hora fijada para su iniciación.

**Artículo 195** - El agente que llega a tomar servicio después de pasados cinco (5) minutos de la hora fijada para la iniciación de su tarea, será considerado en tardanza. Si la demora, sobrepasara cuarenta minutos a la hora de iniciación del trabajo, el agente será considerado ausente, en este último caso el agente no está obligado a prestar servicio.

## **CAPÍTULO V**

### **DE LOS CONCURSOS**

**Artículo 265** - Toda vacante producida en cualesquiera de las categorías laborales previstas, serán cubiertas de acuerdo al siguiente orden de modalidad:

- a) Concursos internos: Producida una vacante se llamará a concurso interno a los efectos de cubrir la misma, en primera instancia a los agentes que presten servicios en la unidad de organización donde se hubiere producido la misma; de no ser posible su cobertura se llamará a los agentes que presten servicio en la unidad de organización donde se hubiera producido la misma ; de no ser posible su cobertura se llamará a los agentes que presten servicios en el ámbito de la jurisdicción donde se hubiera producido la vacante.
- b) Concursos cerrados: No habiéndose cubierto la vacante en las instancias previstas en el inc. a) del presente artículo, se llamará a concurso a los agentes que reuniendo los requisitos que se establezcan se encuentren comprendidos en el presente escalafón.
- c) Concursos abiertos: No habiéndose cubierto la vacante en las instancias previstas en los incisos a) y b) del presente artículo, se llamará a concurso a agentes que presten servicios en la Administración Pública no comprendidos en el presente escalafón y/o personas que reuniendo los requisitos exigidos para el ingreso en la Administración Pública Provincial y los previstos para la cobertura de la vacante deseen postularse.

**Artículo 266** - Por reglamentación se establecerá el procedimiento del llamado a concurso para la cobertura de vacantes que se opere en virtud a lo establecido en el presente escalafón. Por causas excepcionales que serán previstas en la reglamentación, podrá obviarse el concurso y se procederá a la designación o promoción directa.

## **CAPÍTULO VI**

### **DE LOS JURADOS DE CONCURSO**

**Artículo 267** - A los efectos de la evaluación de los resultados de los concursos que se efectúen para la cobertura de vacantes, se deberá conformar un "Jurado de Concurso" con arreglo a lo previsto en la presente ley y su reglamentación.

**Artículo 268** El "Jurado de Concurso" estará integrado por cinco (5) miembros a saber:

- a) Un miembro en representación de la jurisdicción, unidad de organización y/u organismo donde se ha producido la vacante;
- b) Dos miembros representantes del Poder Ejecutivo;
- c) Dos miembros designados a propuesta de las entidades sindicales.

**Artículo 269** - Para integrar como miembro del "Jurado de Concurso" se deberán cumplimentar los siguientes requisitos:

- a) Ser personal de planta permanente;

- b) Revistar jerárquicamente en una clase o categoría superior del cargo concursado;
- c) Conocer la especialidad, tarea, profesión u oficio requerido.

Quedan exceptuados de los requisitos a) y b) del presente artículo los miembros designados en representación del Poder Ejecutivo.

**Artículo 270** - Cuando la vacante a concursar corresponda a los cargos de director o subdirector, el Jurado de Concurso estará integrado por cinco (5) miembros a saber:

- a) El ministro y/o subsecretario de la jurisdicción donde se ha producido la vacante;
- b) Dos (2) miembros designados por el Poder Ejecutivo;
- c) Dos (2) miembros representantes gremiales que ejerzan cargos en su secretariado.

Quedan exceptuados de los requisitos a) y b) del presente artículo los miembros designados por el Poder Ejecutivo.

**Artículo 271** - Cualquier miembro del Jurado de Concurso podrá excusarse o ser recusado para intervenir cuando mediaran causales establecidas en el Código Procesal Civil y Comercial de la provincia o existieron motivaciones atendibles de orden personal.

**Artículo 272** - La presidencia del Jurado de Con. curso procederá a notificar a los participantes y publicar el orden de prioridad adjudicado dentro de los cinco (5) días hábiles de la fecha del dictamen.

**Artículo 273** - El dictamen del Jurado que será firmado por todos los miembros intervinientes formará el expediente de iniciación del trámite de designación.

**Artículo 274** - La interposición de recursos se realizará según las medidas previstas en la presente y/o la legislación vigente sobre impugnación de actos administrativos.

**Artículo 275** - Ningún agente de la Administración Pública Provincial que haya resultado ganador de un concurso podrá ser retenido en su función de origen por más de treinta (30) días corridos a contar de la fecha de su designación. Vencido este plazo el agente que sea retenido, percibirá automáticamente la retribución que le corresponda en la clase.

**Artículo 276** - Tanto en los casos de ascenso como de cambio de categorías, el agente (seleccionado) deberá tomar posesión del nuevo cargo dentro de los quince (15) días corridos de notificado el acto administrativo que lo dispuso, salvo que medie algunas de las situaciones previstas en la presente y su reglamentación.

**Artículo 277** - La persona ajena a la repartición, ganadora de un concurso abierto deberá hacerse cargo dentro del plazo de quince (15) días corridos. Si no lo hiciere, se procederá a un nuevo llamado a concurso.

**Artículo 278** - El Jurado de Concurso quedará disuelto automáticamente una vez que se cumplimenten los plazos establecidos en el artículo 274 de la presente ley.