



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO

FCE
FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

Carrera: Licenciatura en Administración

Análisis del manual de funciones y organigrama del I.P.V.



Trabajo de Investigación

Por: Romero, Marianela Vanesa.

Lamali932@hotmail.com

Registro N °: 24.510

Profesor Tutor: Cont. Salvo, Graciela.

INDICE GENERAL

TEMA	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO N° 1: Presentación del I.P.V	6
1.1. Objetivos del IPV.....	6
1.2. Misión del IPV.....	7
1. 3. Servicios y mercado del IPV.....	7
1. 4. Funciones y Responsabilidades.....	9
CAPÍTULO N° 2: Conceptos Básicos de Manual de Funciones Y organigrama	15
3.1. Definición de Organigrama.....	15
3.1. A Utilidades de los Organigramas.....	17
3. 2. Concepto de Manual de Funciones.....	17
3.2. A Funciones Básicas.....	18
3.2. B Identificación del Cargo.....	18
3.2. C Requisitos.....	19
3.2. D Utilidades del Manual de Funciones.....	19
3.2. E Limitaciones.....	19
3.2. F Procedimiento de Formulación.....	20
CAPÍTULO N° 3: Análisis de Antecedentes legales relacionados con la estructura	22
CAPÍTULO N° 4: Antecedentes del Manual de funciones, de gerencias, dptos, sectores y áreas relacionados con las FUNCIONES del I.P.V	37
CAPÍTULO N° 5 Determinación de niveles jerárquicos que no se encuentran en el Organigrama y si están en el Manual de Funciones y viceversa	46
5.1 Análisis de Directorio.....	46
5.2. Análisis con relación al nivel jerárquico Presidencia.....	47
5.3. Análisis con relación al nivel Secretarías.....	47

5.4 Análisis con cada una de las Gerencias, Departamento, Áreas y sectores que se encuentran subordinados por la Secretaria Técnica.....	49
5.5 Análisis con cada una de las Gerencias, Departamento, Áreas y sectores que se encuentran subordinados por la Secretaria Administrativa.....	54
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	59
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	60
ANEXOS.....	62
- Anexo No.1 Objetivos del I.P.V Art. 1 y 2.....	62
- Anexo No.2 Funciones y Responsabilidades Art. 3, 4 y 6.....	63
- Anexo No.3 Ley de creación del I.P.V Art. 7 y 8.....	65

INTRODUCCIÓN

La institución pública seleccionada para el análisis del trabajo es el Instituto Provincial de la Vivienda. Este se centra en estudiar, formular, fomentar y ejecutar programas y proyectos provinciales de vivienda en coordinación con las Entidades Intermedias y Municipalidades y en el marco de las políticas nacionales, para facilitar a los habitantes de la provincia el acceso a una vivienda.

Se ha detectado previamente que el organigrama vigente no se encuentra adecuado a las nuevas transformaciones de la estructura.

Este trabajo tiene como objetivo analizar el organigrama vigente del Instituto Provincial de la vivienda al 31/12/12 y su correspondencia con el manual de funciones, ya que en estos últimos tiempos el organismo público IPV, se ha visto afectado por muchos cambios relacionados con nuevos nombramientos de personal, cambio de funciones dentro del ambiente interno, así como la creación de nuevas gerencias, departamentos, secciones, etc., como también su eliminación.

Como objetivo final se propondrá un nuevo organigrama actualizado.

Como metodología para lograr este objetivo el primer paso es organizarse y comprender el estado actual en el que se encuentra tanto el manual de funciones y como así también el organigrama. En segunda instancia, se buscará una modernización y cambios que permitan que exista una cierta concordancia entre el manual de funciones, el organigrama y la estructura del I.P.V.

El estudio se basará en entrevistas, recopilación y revisión de documentos, revisión de la estructura organizacional, y manual de funciones, canales de comunicación, así como cualquier otro elemento que pueda aportar valor para el diagnóstico, mejoramiento y desarrollo del trabajo de investigación.

Para esto se realizaron distintos procedimientos los cuales son:

1. Análisis de antecedentes legales, relacionados con la organización y las funciones del I.P.V.
2. Determinación de sectores que no se encuentran en el organigrama y si están en el manual de funciones y viceversa.
3. Visitas al IPV y Oficina de Tribunal de Cuentas para consultar aspectos detectados en cuanto a diferencias entre el organigrama y manual de funciones.

4. Indagaciones al personal del establecimiento sobre las tareas realizadas a efectos de determinar desviaciones existentes.

CAPÍTULO 1: Presentación del Instituto Provincial de la Vivienda

A continuación se presentará una caracterización del Instituto Provincial de la Vivienda para entender como está formada, las actividades que realiza y los Servicios que ofrece al mercado al cual se dirige.

1. Objetivo del Instituto Provincial de la Vivienda

El objetivo principal del Instituto Provincial de la Vivienda se centra en estudiar, formular, fomentar y ejecutar programas y proyectos provinciales de vivienda en coordinación con las entidades intermedias y municipalidades y en el marco de las políticas nacionales, para facilitar a los habitantes de la provincia el acceso a una vivienda.

Este se lleva a cabo por medio de procesos metodológicos diversificados para atender a los programas habitacionales, respondiendo integralmente a la demanda.

Se instrumentan líneas de crédito con destino a la construcción, adquisición, ampliación y/o refacción de viviendas.

Es un ente autárquico con personería jurídica y capacidad para actuar de acuerdo a las leyes generales de la Nación y la Provincia las especiales que reglen su desenvolvimiento.

El instituto tendrá las siguientes funciones, atribuciones y deberes(se mencionan solo algunas, las demás se encuentran en el Anexo N° 1)

Programar y ejecutar la construcción de barrios considerando la necesidad de integrar y elevar social y culturalmente los grupos humanos que serán radicados, en coordinación con otros organismos administrativos.

Planificar y realizar la construcción de viviendas económicas antisísmicas para su venta o arrendamiento a familias de limitados recursos.

Propulsar el saneamiento y la renovación de la vivienda obsoleta.

Administrar su patrimonio.

Administrar los conjuntos de casas colectivas o individuales que el estado provincial haya construido o construyera en adelante.

2. Misión del Instituto Provincial de la Vivienda

Promover el desarrollo social y económico de la Provincia de Mendoza mediante la implementación de una Política Habitacional que, a través del otorgamiento de créditos accesibles, asegure el ingreso a una vivienda de calidad, a un costo razonable y al alcance de los sectores de la población que requieran del apoyo del Estado.

La obra pública destinada a la construcción de viviendas ocupó un lugar privilegiado a nivel nacional y provincial concretándose en el envío de fondos nacionales y en un importante aporte provincial que se han sumado a los tradicionales recursos existentes, destinados a la ejecución y al mejoramiento de la vivienda social

3. Servicios y mercado

El I.P.V. actualmente ofrece un plan estratégico de viviendas, el cual está integrado por 12 programas que buscan acercar soluciones, disminuyendo paulatinamente el déficit habitacional que tiene Mendoza.

3.1 Fideicomiso

Destinado a grupos familiares con ingresos medios demostrables, a través de entidades intermedias con terrenos propios, registrados en el municipio respectivo, y acorde al cupo de viviendas que ya tiene cada municipio.

3.2 Terrenos Fiscales

Para grupos familiares no incluidos en entidades intermedias e inscriptos en Renhabit (Registro de Necesidades Habitacionales). Para esto las familias deberán conformar fideicomisos. El Estado aporta el terreno y los beneficiarios aportan al fideicomiso para la cancelación del terreno.

3.3 Programa de Lotes, Servicios y Estructura

Los beneficiarios de este programa son los grupos familiares asociados a entidades intermedias, gremios, mutuales, etc., que cuenten con terrenos propios, registrados en el municipio respectivo. Se considera en este caso el cupo para viviendas del municipio.

3.4 Programa Crédito Vivienda Rural

Destinado a familias radicadas en zonas rurales. Se dispondrá en este programa de créditos individuales y colectivos hasta 25 unidades. Para acceder los interesados deberán acordar la implementación con la Municipalidad de acuerdo a la Ley 7934 y se atenderán las necesidades acorde al cupo de cada municipio.

3.5 Plan Ahorro Previo

Dirigido a aquellos grupos familiares que posean terrenos o viviendas en ejecución.

3.6 Créditos Individuales Urbanos

Dirigido a grupos familiares urbanos con ingresos medios demostrables, quienes podrán acceder a estos créditos a través del Instituto Provincial de la Vivienda, Banco Nación, Bancos Privados y Participación Municipal.

3.7 Programa Federal de Integración Socio Comunitaria

Para grupos familiares que se encuentran por debajo de la línea de pobreza.

3.8 Programa Mejor Vivir

Tiene por objeto grupos familiares que se encuentran por debajo de la línea de pobreza, de acuerdo al cupo de cada municipio. Destinado a obras de refacción y/o ampliación.

3.9 Viviendas Industrializadas

Tiene por destino favorecer el acceso a la vivienda a grupos familiares de bajos recursos, y serán priorizadas aquellas entidades intermedias con terrenos propios, de acuerdo al cupo de cada municipio.

3.10 PROMEBA

Dirigido a familias que se encuentran por debajo de la línea de pobreza. Destinado a obras de infraestructuras básicas y regularización dominial.

3.11 Programa de Vivienda para Trabajadores Sindicalizados

Los beneficiarios serán todos aquellos trabajadores de sindicatos con terrenos de la entidad, de acuerdo a los cupos establecidos.

3.12 Plan de Vivienda Social Rural y por Ayuda Mutua

Destinados a Municipios que son tomadores de crédito (Resolución 1491/2011) y Personas Físicas que cumplan con los requisitos sociales del Instituto Provincial de la Vivienda (Resolución 1324/2010) priorizadas por el municipio, y acorde al cupo disponible de éste.

El IPV atiende a diversos sectores sociales: desde aquellos que se encuentran por debajo de la línea de indigencia hasta los sectores de nivel medio que no cuentan con los requisitos que exige la banca privada. Para ello, un objetivo primordial del Gobierno Provincial, según lo expuesto en la página del Instituto Provincial de la Vivienda, es la mejora de la situación habitacional de los hogares que viven en villas o asentamientos informales, en barrios precarios de zonas urbanas o que se localizan en forma dispersa en zonas rural.

4. Funciones y responsables

4.1 Del Directorio

El Instituto Provincial de la Vivienda estará dirigido y Administrado por un directorio designados por el Poder Ejecutivo. El presidente deberá tener antecedentes relativos a la construcción de viviendas.

A los efectos de este trabajo se presentan solo las funciones más importantes. En el ANEXO N° 2 se encuentra el resto de las funciones.

Serán deberes y atribuciones del directorio:

- Proyectar el Presupuesto Anual y elevarlo al poder ejecutivo para su aprobación.
- Elaborar el plan de viviendas de acuerdo a las políticas fijadas por el poder ejecutivo.
- Nombrar y remover al personal a propuesta del presidente, excepto el personal superior que será designado o removido por el poder ejecutivo.(ANEXO N° 2)

Art 6: Todas las decisiones del directorio serán emitidas mediante resoluciones y ejecutadas por intermedio del presidente, ningún miembro tendrá funciones ejecutivas, salvo delegación expresa por escrito del presidente.

4.2 De la Presidencia

El presidente del directorio es el jefe de la repartición, será asistido en sus funciones por un secretario técnico y un secretario administrativo, los que serán designados por el poder ejecutivo.

Al igual que en el punto anterior se presentan solo algunas de las funciones. El total de las funciones se encuentra en el ANEXO N° 3

Son sus deberes y atribuciones:

- Proyectar y elevar anualmente al directorio el presupuesto de gastos y cálculo de recursos.
- Proponer al directorio el nombramiento, remoción y ascenso del personal de planta permanente del instituto, de acuerdo con las disposiciones vigentes.
- Ordenar con la colaboración de las reparticiones provinciales y municipales, censos y encuestas y toda otra determinación conveniente para ajustar los planes de construcción a las necesidades de cada zona

4.3 Secretaría Técnica

Asistir a la Presidencia en los aspectos técnicos de la gestión del Instituto Provincial de la Vivienda para lograr el cumplimiento de los objetivos de la Política de Vivienda en forma eficiente. Efectuar el control técnico de las resoluciones para la firma de Presidencia y del H. Directorio

Lograr la optimización de la gestión del Instituto Provincial de la vivienda asistiendo a la Presidencia.

Incorporar y evaluar nuevos legajos de entidades intermedias, profesionales y empresas constructoras.

Mejora continua del Registro de Entidades Intermedias, Registro de Empresas Constructoras y Profesionales Técnicos.

Coordinar los actos administrativos necesarios para garantizar la correcta redacción y presentación de los documentos notariales que garantizan el patrimonio del Instituto Provincial de la Vivienda.

4.4 Mendoza Sin villa

Articular, diseñar y ejecutar diferentes programas que combinan obras de infraestructura física con la prestación de servicios sociales, logrando la participación de las comunidades beneficiarias, mejorando la calidad de vida de las poblaciones urbanas marginales, superando carencias sociales y habitacionales.

Promover el desarrollo de procesos de organización barrial y autogestión comunitaria, consolidar a la población en el sitio que habitan. promover y completar redes de infraestructura básica con conexión domiciliaria, núcleo sanitario completo y centro comunitario barrial.

4.5 Asesoría Letrada

Brindar asesoramiento jurídico a Presidencia en pos de atender los aspectos legales en el proceso de toma de decisiones y actuar en representación de la misma en juicios y reclamos vinculados al IPV.

Promover a las autoridades asesoramiento legal oportuno y confiable en la tomad de decisiones para el cumplimiento de los objetos del Instituto Provincial de la Vivienda.

4.6 Unidad de Planificación Estratégica

Desarrollar herramientas de planificación, a partir del análisis de los aspectos relevantes del contexto, para la toma de decisiones promoviendo la adopción de un marco conceptual y metodológico común, para el mejoramiento continuo de la gestión estatal en materia habitacional.

Fortalecer la capacidad de respuesta a los requerimientos de la demanda habitacional promoviendo y/o coordinando el diseño de nuevos programa y la reformulación o actualización de los existentes.

4.7 Control Interno

Verificar y analizar en forma sistemática el sistema de control interno del IPV proponiendo como resultado del análisis, las acciones correctivas y preventivas que deberían implementarse para tender al mejoramiento continuo de la Institución.

Optimizar el sistema de control del Instituto Provincial de la Vivienda y lograr un proceso de mejoramiento continuo.

Promover la cultura de autocontrol y fortalecimiento de los valores institucionales.

4.8 Secretaria Administrativa

Asistir a la presidencia en los aspectos administrativos de la gestión del Instituto Provincial de la Vivienda para lograr el cumplimiento de los objetivos de la Política de vivienda en forma eficiente. Efectuar el control de las resoluciones para la firma de Presidencia y H. Director. Monitorear la tramitación de las piezas administrativas.

4.9 Gerencia Administración

Administrar el uso de los recursos financieros y materiales con el objeto de concretar los fines fijados por el Directorio, velando por el cumplimiento de las normas legales.

Supervisar la confección de los estados de cuentas, inventarios y Balances en tiempo y forma, conforme a las leyes vigentes.

Controlar el cumplimiento de la ley de Procedimiento Administrativo y demás leyes vigentes de todas las operaciones de recaudación y pago realizadas por el instituto.

4.10 Gerencia Financiera

Coordinar con Presidencia y las diferentes Gerencias, así como con los Municipios, el uso eficiente de los recursos financieros mediante el análisis teórico del flujo de fondos y su monitoreo permanente y brindar más información estadística que sirva de base para la toma de decisiones.

Planificar el uso de los recursos financieros.

Coordinar la obtención de nuevas fuentes de financiamiento y gestionar los convenios pertinentes.

Controlar la evolución del crédito mediante la información proveniente de los certificados de obra.

4.11 Gerencia de Evaluación de Créditos

Evaluar y controlar las solicitudes de créditos y pliegos licitatorios de emprendimientos mancomunados e individuales, en sus aspectos técnicos, económicos, financieros y legales, de acuerdo a la reglamentación vigente.

4.12 Gerencia de Seguimiento

Supervisar y controlar el cumplimiento de los documentos de otorgamiento de créditos aprobados por la Gerencia de Evaluación, desde los aspectos técnico, legal y financiero, sobre los emprendimientos en ejecución financiados por el IPV, procurando el óptimo resultado en la inversión de los recursos.

Verificar la ejecución de las obras en cuanto a cantidad y calidad, controlando la correspondencia entre los datos que surgen de la documentación aprobada y la realidad, desde sus aspectos técnicos, legales y financieros.

Corregir las eventuales desviaciones que se puedan producir durante la ejecución de la obra sobre lo planificado.

Buscar la participación y la responsabilidad en el ejercicio de sus funciones de los distintos actores del sistema.

4.13 Gerencia de Gestión Social

Atender, coordinar y gestionar los aspectos socio-culturales y económicos involucrados en la totalidad del proceso de acceso y obtención de la vivienda social, enfatizando su carácter integral y procurando la resolución de problemas individuales o comunitarios que se produzcan durante el mismo, en el marco de la Política Provincial de Vivienda.

Profundizar y fortalecer la dimensión de lo social en la política de vivienda, enfatizando su carácter de proceso integral y visión de conjunto.

Contribuir al mejoramiento del Sistema Provincial de la Vivienda a través de la planificación, evaluación, diagnóstico, seguimiento y sistematización resultante de la intervención social.

Coordinar, articular y supervisar intra e inter institucionalmente el accionar profesional promoviendo unidad de criterios y metodologías de intervención en los distintos programas de vivienda vigentes.

4.14 Gerencia de Regularización Dominial

Entender en la regularización de la titularidad de las viviendas construidas a través del IPV, en la constitución de garantías hipotecarias de los créditos individuales que otorga el IPV, en la recuperación de las que estén con ocupación irregular.

Lograr la entrega de las obras ejecutadas con la correspondiente garantía hipotecaria. Lograr la Regularización Dominial de las viviendas ocupadas.

Lograr la escrituración de todas las viviendas construidas por el Sistema Centralizado (Plan Masivo de Escrituraciones).

4.15 Departamento de Recursos Humanos

Ser un facilitador de soluciones integradas a fin de contar con personal altamente capacitado y motivado, con el establecimiento de políticas, lineamientos y procedimientos ágiles y flexibles, con

directrices que propicien el desarrollo eficaz y eficiente de sus funciones a fin de responder a los requerimientos de la repartición.

Generar una política de Fuentes de Reclutamiento de recursos humanos (interna y externa).

Generar una política de selección y aplicación de recursos humanos.

Política de Integración: Socializar al nuevo empleado en beneficio de la propia organización, internalizado la misión, cultura y valores organizacionales.

Política de Aplicación: Generar una política de distribución racional según las necesidades de la institución.

Política de Mantenimiento: Desarrollar una política de beneficios para el empleado.

Política de Desarrollo: Mejorar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal desde la capacitación.

Una vez presentado el Instituto Provincial de la Vivienda, con sus respectivas funciones, y estructura, a continuación se definen los conceptos básicos que se abordaran en esta investigación para poder obtener un resultado eficiente de acuerdo a los objetivos planteados

CAPÍTULO 2: Conceptos básicos de manual de funciones Y organigrama

2.1 Definición de Organigrama

Según Franklin, Enrique (año 1996) El organigrama se define como la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma esquemática la descripción de las unidades que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales formales de comunicación. Indica los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones, sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva.

Cuando las líneas son verticales indican que existe una autoridad formal de los niveles jerárquicos superiores a los inferiores. Cuando se desplazan en sentido horizontal señalan que existe especialización y correlación. Cuando las líneas verticales caen directamente sobre la parte media del recuadro, indican "mando sobre". Cuando la línea horizontal está colocada lateralmente indica una relación de apoyo (la cual está colocada al lado de la unidad principal). Las líneas no continuas formadas por puntos (...) o segmentos se utilizan para expresar relaciones de coordinación entre las diversas unidades administrativas de la organización. Las líneas verticales y horizontales que terminan en una punta de flecha, indican continuidad de la organización, esto quiere decir que existen más unidades semejantes que no están expresadas dentro de la estructura.

Los organigramas son útiles instrumentos de organización y nos revelan:

"La división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de la comunicación, la naturaleza lineal o asesoramiento del departamento, los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, entre otros; y las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma." (FRANKLIN, ENRIQUE, 1996)

Según el concepto de organigrama, este muestra:

- Un elemento (figuras)
- La estructura de la organización

- Los aspectos más importantes de la organización
- Las funciones
- Las relaciones entre las unidades estructurales
- Los puestos de mayor y aun los de menor importancia
- Las comunicaciones y sus vías
- Las vías de supervisión
- Los niveles y los estratos jerárquicos
- Los niveles de autoridad y su relatividad dentro de la organización
- Las unidades de categoría especial.

Por lo expuesto se infiere que los organigramas:

- Constituyen una fuente autorizada de consulta con fines de información.
- Indican la relación de jerarquía que guardan entre sí los principales órganos que integran una dependencia o entidad.
- Facilitan al personal el conocimiento de su ubicación y relaciones dentro de la organización.
- Ayudan a descubrir posibles dispersiones, lagunas, duplicidad de funciones, múltiples relaciones de dependencia y de niveles y tramos insuficientes o excesivos de supervisión y control.
- Representan las diferentes unidades que constituyen la compañía con sus respectivos niveles jerárquicos.
- Refleja los diversos tipos de trabajo, especializados o no, que se realizan en los organismos debidamente asignados por área de responsabilidad o función.
- Obliga a sus autores aclarar sus ideas
- Puede apreciarse a simple vista la estructura general y las relaciones de trabajo en la compañía, mejor de lo que podría hacerse por medio de una larga descripción.

- Muestra quién depende de quién.
- Indica alguna de las peculiaridades importantes de la estructura de una compañía, sus puntos fuertes y débiles.
- Sirve como historia de los cambios, instrumentos de enseñanza y medio de información al público acerca de las relaciones de trabajo de la compañía.
- Son apropiados para lograr que los principios de la organización operen.
- Indica a los administradores y al personal nuevo la forma como se integran a la Organización.

2.1. A Utilidades de los organigramas (ROBBINS STEPHEN P. COULTER MARY, 1996)

Para la ciencia de la administración

Sirve de asistencia y orientación de todas las unidades administrativas de la empresa al reflejar la estructura organizativa y sus características gráficas y actualizaciones.

Para el área de organización y sistema

Sirve para reflejar la estructura así como velar por su permanente revisión y actualización (en las empresas pequeñas y medianas, generalmente la unidad de personal asume esta función), la cual se da a conocer a toda la compañía a través de los manuales de organización.

Para el área de administración de personal

El analista de personal requiere de este instrumento para los estudios de descripción y análisis de cargos, los planes de administración de sueldos y salarios y en general como elemento de apoyo para la implementación, seguimiento y actualización de todos los sistemas de personal.

Y en forma general sirve para

Descubrir y eliminar defectos o fallas de organización, comunicar la estructura organizativa y reflejar los cambios organizativos.

2.2 Concepto de Manual de Funciones

Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas y normas que resumen el establecimiento de guías y

orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa, ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles.

Los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión por cuanto debe ser flexible a los cambios que se produzcan en la organización. El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización, de esta manera se evitan funciones y responsabilidades compartidas. Para implementar exitosamente este documento en la realidad de la empresa, se requiere de un compromiso y un apoyo racional en todos los niveles de la organización. Es de recordar que no solo se requiere introducir en el proceso a todos los empleados de bajo nivel sino también a los empleados de más alto rango, llámese gerentes, jefes de departamento, dueños, o accionistas administradores. Todos deben ser concientes de la importancia de estos documentos.

El manual de funciones en una organización es un documento que se prepara con el fin de definir las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía. De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o de una misma sección; el manual de funciones hace que los procesos en la organización sean medibles y cuantificables haciendo así que la empresa u organización sea más productiva, rentable y eficiente. (Disponible en www.buenastardes.com/definiciòndemanualdefunciones (consultado agosto ,2012))

Sobre lo estudiado y analizado de FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique Benjamín, 1997 y GOMEZ, Ceja, 1997 se establecen los siguientes conceptos:

2.2. A. Funciones Básicas

Es un punto en donde se deben incluir brevemente cada una de las funciones y responsabilidades básicas que describa adecuadamente los límites y la esencia del cargo. Se debe tener en cuenta que en la descripción de las funciones básicas no se debe entrar en detalles, ya que esto se trata específicamente en el manual de procedimientos establecido para la empresa.

2.2. B. Identificación del cargo

En esta parte se describe el nombre del cargo, el nivel del cargo, la dependencia a la que pertenece, el número de cargos y el cargo de su jefe inmediato.

2.2. C. Requisitos

Este punto de la descripción del cargo, se expresa cuál serían los requisitos del perfil para cada uno de los cargos. Se debe aclarar con respecto a la descripción del perfil de cargo que este se requiere para poder realizar una adecuada selección de personal. Si bien es cierto que es muy difícil encontrar un empleado que cumpla a cabalidad con el perfil óptimo establecido para un cargo, esto si nos puede servir de base para seleccionar el aspirante más adecuado en el proceso de selección. (estudios, experiencia, conocimientos)

2.2. D Utilidades del manual de función

- ❖ Determina las funciones específicas, responsabilidades, autoridad y requisitos mínimos de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada dependencia.
- ❖ Proporciona información a los funcionarios y servidores públicos sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura general de la organización, así como sobre las interrelaciones formales que corresponda.
- ❖ Ayuda a institucionalizar la Simplificación Administrativa proporcionando información sobre las funciones que le corresponde desempeñar al personal al ocupar los cargos que constituyen los puntos de trámite en el flujo de los procedimientos.
- ❖ Facilita el proceso de inducción de personal nuevo y el de adiestramiento y orientación del personal en servicio, permitiéndoles conocer con claridad sus funciones y responsabilidades del cargo a que han sido asignados así como aplicar programas de capacitación.

2.2. E. Limitaciones

Las principales limitaciones a tener en cuenta serían:

- ❖ No es la solución a todos los problemas administrativos, si bien constituyen un instrumento que puede propiciarla.
- ❖ Si no se le actualiza permanentemente, pierde vigencia.
- ❖ Su costo de confección y revisión puede ser oneroso.
- ❖ Los aspectos informales de la organización no se hallan contenidos en él.

2.2. F. Procedimiento de Formulación

Generalmente comprende las siguientes etapas:

2.2. f.1. Planeamiento

En esta fase se determinará lo siguiente:

- ❖ Propósitos del Manual
- ❖ Usuarios del Manual
- ❖ Designación del personal responsable de su elaboración
- ❖ Actividades a desarrollar. Cronograma de trabajo
- ❖ Recursos materiales necesarios.
- ❖ Establecer el método a utilizarse en la recolección de datos y análisis de la misma.

2.2. f.2. Recopilación de Información

Se recopila información, de acuerdo al método fijado en la fase del planeamiento. Puede ser la investigación documental de archivos; entrevistas a los empleados y jefes para obtener datos de las actividades y operaciones en que intervienen; la observación directa, etc.

Es recomendable emplear el método mixto, o sea el uso de la encuesta con cuestionarios y en los casos especiales o dudosos la entrevista.

2.2. f.3 Estudio y Análisis

Se procederá al estudio exhaustivo de la información obtenida para establecer si se encuentra ambigüedades, contradicciones o duplicidad al describir tanto las funciones generales como específicos. Este estudio puede enfocarse en dos formas:

De lo específico a lo general, o sea partiendo del análisis desde el cargo como célula básica del órgano, hasta llegar a establecer las funciones generales que posibiliten el logro del objetivo.

De los general a lo específico, es decir iniciando el análisis del objetivo de la dependencia e ir desagregando en funciones generales, funciones específicas de cada una de las unidades estructurales, luego las actividades hasta llegar a las tareas cuyo conjunto constituye el cargo.

2.2. f.4. Redacción del Proyecto

Una vez analizada la información y delimitados los campos de acción de las unidades orgánicas que integran la dependencia, se procederá a la redacción del Manual, de acuerdo al esquema que luego detallamos.

Se recomienda utilizar el lenguaje claro, sencillo, concreto y breve. Al describir las funciones, se deberán emplear el infinitivo de los verbos al iniciar cada párrafo. Ej. Revisar, redactar, supervisar, formular, etc.

2.2. f.5. Revisión y Aprobación

Redactado el proyecto del Manual, será presentado a la autoridad superior de la dependencia descrita para que haga las correcciones necesarias, lo revise y otorgue el visado al documento.

Con la visación del Jefe de la dependencia interesada y el V°B° de la Oficina de Racionalización, se formulará en coordinación con la Oficina de Asesoría Jurídica la norma que lo apruebe y lo ponga en vigencia, de acuerdo a los niveles de desconcentración de atribuciones.

2.2. f.6. Presentación e impresión

El Manual aprobado se hace imprimir:

Se recomienda se haga en hojas sueltas, que permita hacer modificaciones parciales sin alterar todo el documento.

En hojas de tamaño A-4 según norma.

Guardarlos en folders que permita su fácil manejo o intercambio.

Utilizar clave para la numeración, que evite trastornos mayores en la sustitución.

Y no usar letra muy pequeña ni muy grande.

2.2. f.7. Difusión

El Manual aprobado e impreso debe repartirse entre el personal de la dependencia, y el personal directivo de las Oficinas con quienes debe coordinarse.

2.2. f.8. Actualización

Periódicamente se procederá a estudiar y verificar si el documento ha cumplido con el objetivo; qué puntos hay que mejorar o sustituirlos por otros.

CAPÍTULO 3: Análisis de antecedentes legales, relacionados con la estructura

Una vez introducido brevemente un panorama general de la institución, se procederá a analizar en profundidad los objetivos del trabajo planteados anteriormente., con los respectivos gráficos y tablas que ilustran cada parte del trabajo.

En esta etapa se analizan todas las leyes y resoluciones para determinar cuales han sido las actualizaciones y modificaciones de los diferentes sectores del IPV .

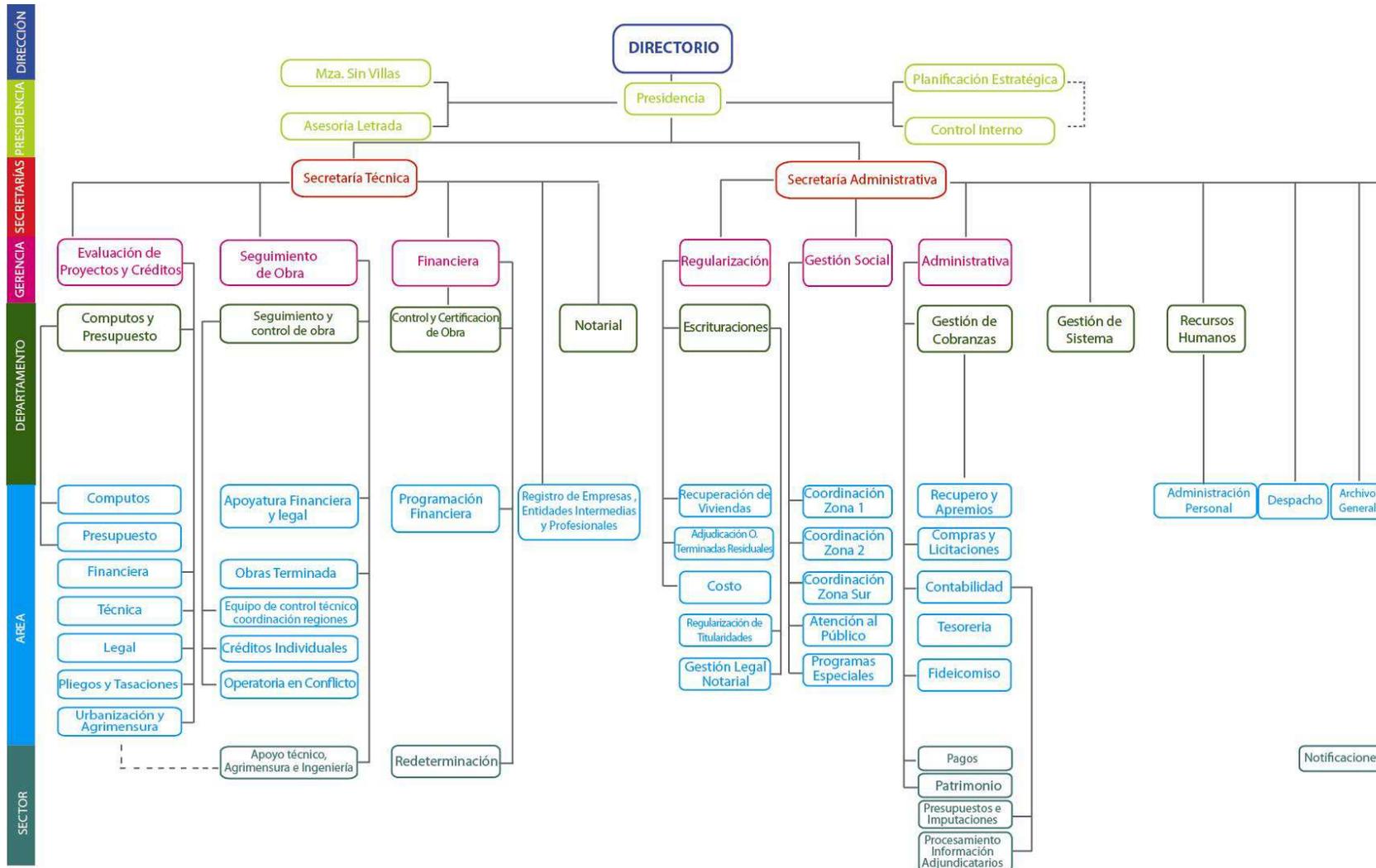
3.1 Resolución N° 1740/2006

Se aprueba el organigrama de la Estructura funcional del Instituto Provincial de la Vivienda. en donde quedan detalladas las dependencias de la Secretaria Administrativa y Técnicas Respectivamente.

La Unidad de Control Interno advierte que se ha detectado que la Resolución N° 717/06 referida a la estructura funcional del IPV, presenta un error ya que figura el Área de Cómputos y Presupuestos dependiendo de la Gerencia de Evaluación, cuando debería figurar el Departamento de Cómputos y Presupuestos integrado por Área Cómputos y Área Presupuestos.

Se expone a continuación el Organigramas N° 1 donde se muestran los distintos niveles jerárquicos como son las gerencias, departamentos, áreas y sectores.

Organigrama N° 1 Según Resolución N° 1740/06



3.2 Resolución N° 127/2007

Teniendo en cuenta que el Presidente durante su gestión ha promovido acciones tendientes a formalizar y profundizar la intervención de este instituto en aspectos vinculados con el ordenamiento territorial, el impacto ambiental y la gestión de riesgo de los conjuntos de vivienda de interés social, que se ejecutan con fondos del Sistema Provincial de la vivienda se crea el DEPARTAMENTO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y AMBIENTE.

3.3 Resolución N° 439/2007

Se crea con el objeto de aprobar el *MANUAL DE FUNCIONES* y el *MANUAL DE PROCEDIMIENTOS* y Considerando:

Que por Resolución 559 del 12 de abril del 2006 del H. Directorio se aprobó el Manual de Funciones del Instituto Provincial de la Vivienda de acuerdo a la Estructura aprobada por Resolución 1705 de diciembre del 2004 del H. Directorio

Que en el año 2006 se modificó la estructura por Resolución 717 del 17 de mayo del 2006 y su modificatoria 1740 del 26 de octubre del 2006, ambas del H. Directorio, siendo necesario adaptar el Manual de Funciones a la nueva estructura aprobada.

Que para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad se requiere contar con un Manual de Funciones y de Procedimientos actualizado.

Que durante el ejercicio 2006 los Gerentes actualizaron las funciones y procedimientos, con la colaboración de los referentes de calidad y control interno.

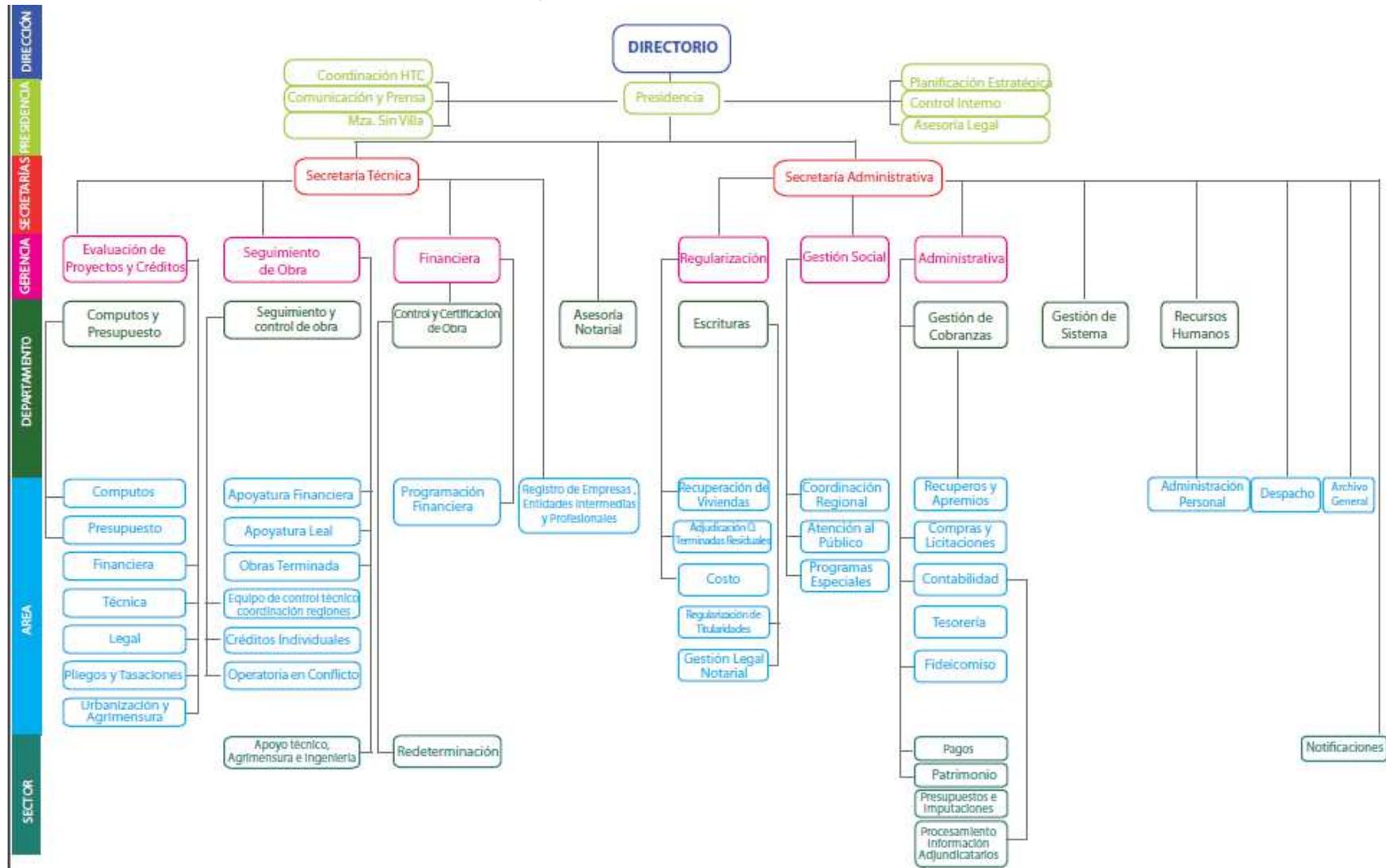
Que habiendo efectuado el relevamiento de un gran número de procedimientos es necesario plasmarlos en un documento único que sirva de herramienta para el mejoramiento continuo dentro del marco del Sistema de Gestión de la Calidad.

Que se considera necesario agilizar la actualización de los procedimientos gestionando la aprobación de los cambios por medio de resoluciones de Presidencia.

ARTICULO 1º: Apruébense el MANUAL DE FUNCIONES de acuerdo a la estructura aprobada por Resolución 1740 del 26 de octubre del 2006 del H. Directorio.

ARTICULO 2º: Déjese sin efecto la Resolución 559 del 12 de abril del 2006 del H. Directorio y toda norma que se oponga total o parcialmente al MANUAL DE FUNCIONES aprobado por ARTÍCULO 1º de la presente.

Organigrama N° 2 Según Resolución N° 439/07



3. 4 Resolución N° 1376/2010

Crease el DEPARTAMENTO DE ASESORAMIENTO LEGAL Y TÉCNICO dependiendo de la Secretaría Técnica, con el objetivo de satisfacer las expectativas de la población, El Instituto Provincial de la Vivienda adecua permanentemente su estructura funcional reasignando funciones y roles de manera de garantizar el éxito de la misma, se plantea así, cambios tendientes a agilizar los trámites administrativos, mejorar la calidad de los servicios que se presentan a los usuarios.

Con la necesidad de contar con un departamento que se ocupe específicamente de abordar en forma integral la totalidad de las cuestiones sometidas a la competencia de la secretaria técnica, cumpliendo además, funciones de control interno de los distintos programas financieros, se emitió dicho departamento mencionado anteriormente.

3. 5 Resolución N° 249/2011

Secretaría Técnica solicita el ordenamiento del procedimiento administrativo de las pólizas de caución que garantizan el proceso de ejecución de las obras públicas de este IPV, debido a observaciones formuladas por el Honorable Tribunal de Cuentas al Ejercicio 2008, con relación al procedimiento administrativo de ejecución de pólizas y su debida registración, resulta necesario ordenar el procedimiento interno de admisión, registración y ejecución de las pólizas que garantizan las obras en proceso de construcción de todos los programas existentes en el IPV.

Que en tal sentido, y a los efectos de analizar, evaluar y resolver las distintas vicisitudes que se originen con relación a dicha problemática, Secretaría Técnica estima conveniente que el IPV proceda a la creación de una oficina especializada que se ocupe de resolver los conflictos de obras en ejecución de forma integral.

Por ello, en uso de las atribuciones conferidas por el art. 4º, inc. h) de la Ley 4.203 y modificatoria Ley 6.926.

EL HONORABLE DIRECTORIO DEL INSTITUTO PROVINCIAL DE LA VIVIENDA R E
S U E L V E:

ARTICULO 1º: Créase el DEPARTAMENTO LEGAL DE SEGUIMIENTO DE OBRAS Y EJECUCIÓN DE GARANTÍAS dependiente de la Gerencia de Seguimiento del Instituto Provincial de la Vivienda.

3.6 Resolución N° 859/2011

Expresa que de acuerdo a los requisitos de la política de vivienda implementada por el Gobierno de Mendoza conforme a los cambios y necesidades que plantea a sociedad mendocina, y teniendo como objetivo satisfacer las expectativas de la población, el Instituto Provincial de la Vivienda adecua permanentemente su estructura funcional reasignando funciones y roles de manera de garantizar el éxito de la misma; se plante así, cambios tendientes a agilizar los trámites administrativos, mejorar la calidad de los servicios que se presentan los usuarios, con el consecuente eficiente uso de los recursos y, considerando:

EL HONORABLE DIRECTORIO DEL INSTITUTO PROVINCIAL DE LA VIVIENDA

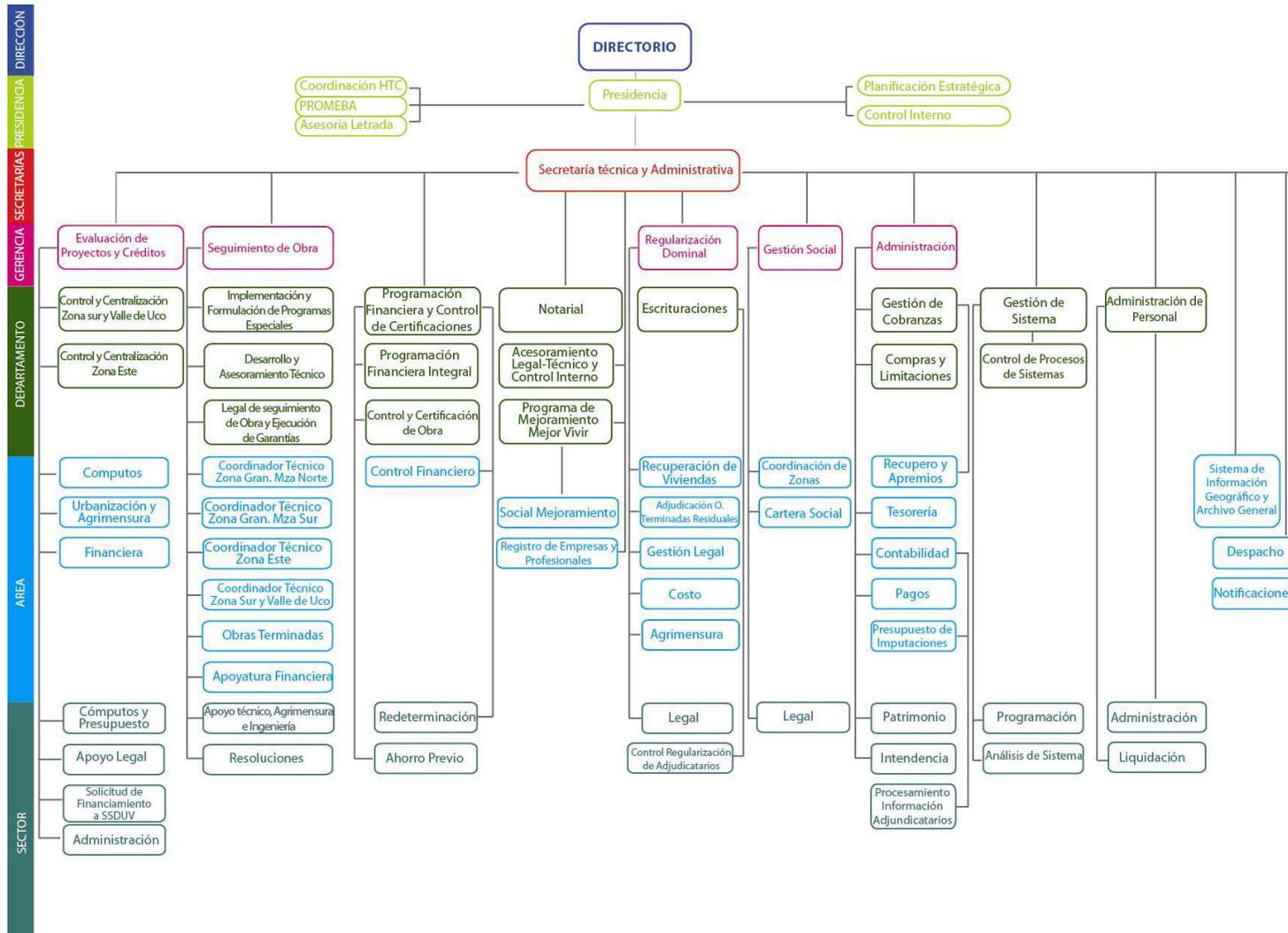
RESUELVE:

ARTICULO 1°: Apruébese el Organigrama de la Estructura Funcional Interna del Instituto provincial de La vivienda.

ARTICULO 2°: Asignase los cargos dentro del la estructura interna del Instituto provincial de la vivienda.

ARTICULO 3°: Autorícese al Área de Personal, en el caso que corresponda a asignar la Remuneración correspondiente y las Resoluciones Aprobadas oportunamente.

Organigrama N° 3 Según Resolución N° 859/11



3. 7 Resolución N° 1559/2011

Dispone que de acuerdo a las necesidades operativas del “ programa de mejoramiento de Barrios y a efectos de lograr los objetivos fijados por el programa y cumplimentar las tareas encomendadas por el Honorable Directorio, se hace necesario la conformación de la “Unidad Ejecutora Provincial”.

El procedimiento a realizar se lleva a cabo mediante una nota al Secretario Administrativo Arq. Edgardo Gargiulo, informando que la Unidad Coordinadora Nacional, solicita la designación y conformaciones de la Unidad Ejecutora provincial, tras los cambios de gestión reciente y solicita a la brevedad quien es el titular de la Unidad Ejecutora y responsable financiero y de gestión.

El Coordinador Ejecutivo de la Unidad Coordinadora Provincial PRO. ME. BA., deberá disponer todos los actos y tomar todas las resoluciones que sean conducentes directas o indirectamente a la realización de los objetivos del Programa en materia de coordinación ejecutiva y técnica y sin perjuicio de las demás facultades y de obligaciones que establezcan las disposiciones legales vigentes, con sus deberes y atribuciones:

- Proveer la estructura necesaria para el cumplimiento de los objetivos del PRO. ME. BA. , los que ejecutarán a partir del Decreto – Acuerdo.
- Designar los coordinadores en las áreas de su competencia, conforme el manual de Organización.

EL HONORABLE DIRECTORIO DEL INSTITUTO PROVINCIAL DE LA VIVIENDA

RESUELVE:

ARTICULO 1°: Apruébese el Organigrama de la UNIDAD EJECUTORA que es parte integrante de la presente resolución.

3. 8 Resolución N° 144/2012

Expresa que presidencia ha observado que en la actual estructura del Instituto Provincial de la Vivienda, es necesario incorporar mayor especialización y división de tareas y responsabilidades, en lo que se refiere a la adaptación e implementación en nuestra Provincia, de todos los Programas Especiales. Que es conveniente y necesario continuar asesorando a los municipios respecto al Programa Federal de Mejoramiento de Vivienda “Mejor Vivir”, Programa Federal de Integración Socio Comunitario, Programa Equipamiento Comunitario Provincial y Programa Vivienda Rural.

EL HONORABLE DIRECTORIO DEL INSTITUTO PROVINCIAL DE LA VIVIENDA

RESUELVE:

ARTICULO 1º: Se crea el DEPARTAMENTO DE COORDINACIÓN DE PROGRAMAS ESPECIALES dependiendo de la Secretaria Técnica.

3.9 Resolución N° 283/2012

Debido a la evaluación económica y financiera en la actualidad a nivel Nacional, Provincial, Municipal, del IPV y de nuestros adjudicatarios, obligan a disponer de una mayor cantidad y especificaciones de información financiera, a fin de que el IPV sea adaptado permanentemente a la realidad económica y financiera imperante a cada momento.

Por tal motivo el Honorable Directorio ha observado, la necesidad de incorporar al “Departamento de Control y Certificación de obras”, mayor cantidad y especificaciones de variables a ser analizadas e informadas, con mayores responsables, a fin de contar con reportes útiles para la toma de decisiones y dado el Plan Estratégico de Vivienda 2012-2016, se plantean diversidad de aspectos financieros, por lo que se hace necesario crear una GERENCIA abocada a dar tratamiento a los planteos provenientes del Control y Certificación a ejecutar, en ejecución y ejecutadas en toda la provincia de Mendoza.

EL HONORABLE DIRECTORIO DEL INSTITUTO PROVINCIAL DE LA VIVIENDA

RESUELVE:

ARTICULO 1º: Créase la GERENCIA DE CONTROL Y CERTIFICACIONES DE OBRAS, depen diendo de la Secretaria Tecnica

3. 10 Resolución N° 284/2012

Dispone que la calidad y la mejora de gestión, se han convertido en un imperativo como consecuencia de la creciente demanda que a diario muestran los adjudicatarios, los contribuyentes y la sociedad en general.

Que se desconocen, por no registrarse mediciones, los niveles de satisfacción de la totalidad de actores de la política de vivienda provincial. Y con ello, aquellos lugares en los cuales resulta necesario producir intervenciones para un accionar más eficaz.

Que al avanzar mejorando la gestión e implantando procesos de calidad, se promueve la transparencia de la gestión de gobierno, el conocimiento del uso de los fondos públicos por parte de la comunidad y el acercamiento de la repartición a los adjudicatarios y a los contribuyentes en general, favoreciendo y fortaleciendo la red social y el concepto de democracia.

En la actualidad existe importante cantidad de filosofías de calidad y gestión, cuyo conocimiento y aplicación, permiten avanzar a las organizaciones hacia gestiones de mayor eficiencia y de satisfacción creciente de sus clientes.

Es un imperativo del IPV brindar a los actuales y futuros adjudicatarios y la sociedad toda, cada día mejores productos y servicios tanto administrativos como de producto terminado.

El proceso mediante el cual se construyen las viviendas sociales involucran una importante serie de actores y actividades tales como: administrativas, técnicas, legales, sociales, de animación social, de coordinación, siendo la calidad de producto y servicio el resultante de una compleja interacción de todas estas instancias, que resultan necesario coordinar en término de acuerdo sobre estándares mínimos de satisfacción que es necesario acordar, implementar y auditar.

A efectos que el IPV pueda proveer a la mejora continua misma, es necesario dotarlo de un instrumento idóneo que facilite alcanzar tal fin. Por esto para poder responder en forma eficaz a los imperativos de la calidad, es necesario dotar a la totalidad de la organización de los conocimientos y las herramientas necesarias a este fin.

Es obligación del IPV lograr eficiencia en el uso de los fondos públicos que administra. Lograr mayor eficiencia en las prestaciones, redundará asimismo para los profesionales y empleados, en mayor satisfacción personal ya que actúa como motivador individual y grupal.

Disponer de procesos y procedimientos bajo normas de calidad permite un uso y la asignación de los recursos financieros del patrimonio financiero que los estados nacional y provincial les asignan.

Siendo la gestión de calidad una transformación cultural, es necesario que la misma alcance a la totalidad del IPV sin distinción de área alguna y con independencia de todas ellas. Los organismos internacionales de crédito exigen como parte de sus condicionantes para el otorgamiento de créditos la implementación por parte del solicitante, de un Sistema de Gestión de Calidad.

A este fin es necesario especializar un área del IPV, conformada por profesionales especialistas, y con la jerarquía suficiente para realizar su trabajo en la totalidad de estructuras organizacionales.

EL HONORABLE DIRECTORIO DEL INSTITUTO PROVINCIAL DE LA VIVIENDA R E S U E L V E:

ARTICULO 1: Créase la “GERENCIA DE CALIDAD”, dependiente del Honorable Directorio del Instituto Provincial de la Vivienda.

3. 11 Resolución N° 285/2012

Dado que el Organismo cuenta en la actualidad con 31 Proyectos en trámite para el llamado a Licitación Pública, los cuales consisten en la construcción de 822 viviendas, y a efectos de alcanzar al máximo los objetivos encomendados por el Gobierno de la Provincia, es necesario cumplir en tiempo y forma la verificación, análisis y proyectos de las respectivas norma legales que conllevan tiempo, dedicación y responsabilidad.

De acuerdo a las funciones que cumplen y que se han encomendado al Área Despacho General, es necesario crear un Departamento, quien tendrá bajo su órbita, Notificaciones, Mesa de Entradas y Recepción de Directorio.

Siendo la eficacia una de las metas institucionales y la forma de lograrla en la tarea diaria es mediante la dedicación y responsabilidad de la estructura organizacional la cual a su vez surge de personal idóneo y con trayectoria en las tareas que desempeñan, se entiende que los Agentes propuestos tienen el conocimiento y habilidades que le permiten realizar exitosamente las funciones y tareas que tendrán a cargo.

La organización interna del Instituto es susceptible de estructurarse conforme a lo que se necesite para llevar a cabo el cumplimiento del objetivo que por ley le corresponde, y siempre que se realice dentro del marco establecido por el artículo 8 de la ley 4203 que la eficiencia y economía administrativa y procesal son principios que deben ser siempre ponderados a la hora de conformar el organigrama interno, y conforme lo expresa el Secretario del Área, la creación del Departamento propuesto implicaría un mejor control y avocamiento de los proyectos que se encuentran en trámite.

La Asesora Letrada estima que la creación del Departamento se encuadra dentro de las facultades otorgadas por ley pudiendo procederse de conformidad. En relación a los nombramientos sugerido, y siendo las agentes personal permanente del I.P.V. y existiendo los fondos suficientes para el pago de los adicionales acorde con el cargo, es posible proceder a la designación propuesta.

Por ello, y en uso de las atribuciones conferidas por el art. 4º inc. h), de la Ley N° 4203 y su modificatoria Ley N° 6926;

EL HONORABLE DIRECTORIO DEL INSTITUTO PROVINCIAL DE LA VIVIENDA R E
S U E L V E:

ARTICULO 1: Créase el “DEPARTAMENTO DESPACHO GENERAL DE DIRECTORIO”, dependiente de Secretaría Administrativa del Instituto Provincial de la Vivienda.

3. 12 Resolución N° 493/2012

La unidad Coordinadora Nacional, solicita se ratifique o rectifique la conformidad de la Unidad Ejecutora Provincial, a partir de la nueva gestión comenzada en el mes de diciembre de 2011 y se envíen los documentos que avalan la asignación de las funciones de los responsables en el marco del Programa Mejoramiento de Barrios, a fin de actualizar los registros de la Unidad Coordinadora de la Nacional.

En virtud de las circunstancias en pos de obtener mejoras en el desempeño de la labor institucional, para poder cumplir con los objetivos propuestos que demanda el Programa, es necesario jerarquizar el mismo, coordinando acciones transversalmente con el resto de la estructura del instituto.

Por ello, y en uso de las atribuciones conferidas por el Art 4 inc h), de la ley N° 4203

EL HONORABLE DIRECTORIO DEL INSTITUTO PROVINCIAL DE LA VIVIENDA R E
S U E L V E:

ARTICULO 1: Crease la GERENCIA DEL PROGRAMA MEJORAMIENTO BARRIAL, dependiente del Honorable Directorio del Instituto Provincial de la Vivienda

ARTICULO 2: Crease el ÁREA DE FORMULACIÓN DE PROYECTOS, de la Gerencia del Programa Mejoramiento Barrial, dentro de la Estructura Interna del Instituto provincial de la Vivienda.

ARTICULO 6: Crease el ÁREA DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS, de la Gerencia del Programa Mejoramiento Barrial, dentro de la Estructura Interna del Instituto provincial de la Vivienda.

ARTICULO 8: Crease el ÁREA ADMINISTRATIVO CONTABLE, de la Gerencia del Programa Mejoramiento Barrial, dentro de la Estructura Interna del Instituto provincial de la Vivienda.

ARTICULO 11: Crease el **ÁREA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL Y FORTALECIMIENTO DE GESTIÓN** de la Gerencia del Programa Mejoramiento Barrial, dentro de la Estructura Interna del Instituto provincial de la Vivienda.

ARTICULO 14: Crease el **ÁREA AMBIENTAL Y DE AGRIMENSURA** de la Gerencia del Programa Mejoramiento Barrial, dentro de la Estructura Interna del Instituto provincial de la Vivienda.

ARTICULO 17: Crease el **ÁREA LEGAL** de la Gerencia del Programa Mejoramiento Barrial, dentro de la Estructura Interna del Instituto provincial de la Vivienda.

ARTICULO 20: Crease el **ÁREA SOCIAL** de la Gerencia del Programa Mejoramiento Barrial, dentro de la Estructura Interna del Instituto provincial de la Vivienda.

3. 13 Resolución N° 863/2012

Se solicita la creación del departamento de Higiene y Seguridad, ya que el Instituto Provincial de la Vivienda no tiene en su organización un departamento donde se implemente este servicio obligatorio.

Dicho departamento tiene como objetivo prevenir en los distintos puestos de trabajo, todo daño que pudiera causarse a la salud y a la vida de los trabajadores como terceros dentro del edificio, cumpliendo con todo lo establecido por las leyes y normas vigentes.

EL HONORABLE DIRECTORIO DEL INSTITUTO PROVINCIAL DE LA VIVIENDA R E
S U E L V E:

ARTICULO 1: Crease **ÁREA DE HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO**, dependiente de Secretaria Técnica del Instituto Provincial de la Vivienda.

3. 14 Resolución N° 1728/2012

La Gerencia de Calidad eleva propuesta de reorganización y jerarquización del Departamento de Compras y Licitaciones, dependiente de Gerencia de Administración. La propuesta fue desarrollar en forma conjunta con la Gerencia de Administración, Departamento de Compras y Licitaciones, debido a que actualmente el Departamento no cuenta con Áreas ni Sectores definidos que permitan establecer una jerarquización y distribución de las tareas asignadas. Asimismo informa que el esquema organizacional propuesto contempla además la Creación del sector **IMPUESTOS Y ADMINISTRACIÓN** respectivamente.

EL HONORABLE DIRECTORIO DEL INSTITUTO PROVINCIAL DE LA VIVIENDA R E
S U E L V E:

ARTICULO 1: Crease ÁREA DE LICITACIONES Y CONTRATOS, dependiente del Departamento de Compras y Licitaciones, Gerencia de Administración del Instituto Provincial de la Vivienda.

3. 15 Resolución N° 2032/2012

Esta resolución surge ante la necesidad de crear un ámbito institucional especializado y específico capaz de dar continuidad a las políticas sociales sostenidas desde el Gobierno Nacional y Provincial, removiendo desde la construcción y promoción de hábitat, procesos y políticas activas tendientes a favorecer la igualdad, la justicia, la solidaridad y la inclusión para todos los habitantes de la provincia.

A través del Gobierno Nacional Y Provincial, el Instituto Provincial de la Vivienda, dispone de diferentes vías de financiamiento para el desarrollo de todos aquellos programas y proyectos que favorezcan una más equitativa distribución de los recursos entre los habitantes de la provincia.

Dada la diversidad de características y necesidades de la demanda habitacional que componen los distintos sectores geográficos y sociales del territorio provincial, es necesario la búsqueda de programas y formas de trabajo que promuevan la justicia social.

La existencia de diferentes programas que individualmente tendían a la atención de los sectores de mayor vulnerabilidad de la provincia resulta necesario crear un instrumento estructural, dentro de la jerarquía orgánica del I.P.V. procurando de este modo lograr un funcionamiento y una complementación más eficaz que vincule en forma integral estos programas.

EL HONORABLE DIRECTORIO DEL INSTITUTO PROVINCIAL DE LA VIVIENDA R E
S U E L V E:

ARTICULO 1: Crease en el ámbito del IPV la GERENCIA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL HABITAT SOCIAL, dependiente de Secretaria Técnica del Instituto Provincial de la Vivienda.

3. 16 Resolución N° 2168/2012

Según resolución se aprueba en la Gerencia de Seguimiento de Obras del Instituto Provincial de la Vivienda, la redistribución de zonas solicitadas con la designación de los Coordinadores de las Zona Norte, Centro, Este y Sur, respectivamente con equivalencia a jefe de Área. Se conforma el Equipo de Control Técnico a cargo del Coordinador General de Obras, el cual estará compuesto por los coordinadores de zona antes mencionados. Se crea el SECTOR CRÉDITOS INDIVIDUALES. Se aprueba, el organigrama funcional actualizado de la Gerencia de Seguimiento de Obras.

CAPÍTULO 4: Antecedentes del Manual de funciones, de gerencias, departamentos, sector y áreas relacionadas con las “FUNCIONES” del Instituto Provincial de la Vivienda

4.1 Resolución N° 439/2007

ARTÍCULO 4º: Expresa:

Los Secretarios, Gerentes y los responsables de las Unidades que dependen de Presidencia deberán establecer para los controles necesarios estas nuevas tareas:

- a) Revisar periódicamente y mantener actualizadas las funciones y procedimientos relacionados con las unidades a su cargo,
- b) Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y gestionar su aprobación,
- c) informar a la Unidad de Control Interno en caso que redacten o soliciten cualquier cambio en las funciones y procedimientos.
- d) Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos
- e) Mantener actualizadas y completas las carpetas con los Manuales de Funciones y Procedimientos impresos que se encuentran en su poder, incorporando en las mismas las copias de las nuevas funciones o procedimientos aprobados
- f) Destruir los documentos reemplazados o identificarlos claramente, para evitar el uso no intencionado de documentos obsoletos que se mantengan por cualquier razón.
- g) Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles a través de IPVnet para los puntos de uso.
- h) Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.

ARTÍCULO 5º: La Unidad de Control Interno deberá:

- a) verificar el cumplimiento de los controles especificados en el Art. 4º
- b) Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión
- c) Facilitar la coordinación ínter áreas, al efecto del diseño y compatibilización de los procedimientos cuando sea necesario.
- d) Gestionar la aprobación de las modificaciones de funciones y procedimientos
- e) Mantener actualizado el Manual de Funciones y Procedimientos en IPVnet
- f) Distribuir a cada Secretaría, Gerencia y a la Unidad de Planificación Estratégica copias de las nuevas funciones y procedimientos aprobados.

La Descripción de las funciones del manual se refieren al organigrama aprobado por la resolución 1740/06.

4.2 Resolución N° 249/2011

ARTÍCULO 2º: Las funciones que se asignan al Departamento Legal de Seguimiento de Obra y ejecución de garantías son:

- a) Asesoramiento legal a la Gerencia de Seguimiento, con relación a las obras en ejecución y resolución de conflictos.
- b) Elaboración de la documentación necesaria para la contratación de obras públicas como contratos de obras, cláusulas adicionales, convenios, emplazamientos, contratación de recursos administrativos, etc.
- c) Brindar asesoramiento a la Gerencia de Administración, respecto a la admisión de garantías y su efectivo ordenamiento.
- d) Iniciar el procedimiento de ejecución de garantías respecto de las obras siniestradas que correspondan a todos los programas en ejecución, ordenado a la Gerencia de administración la debida registración contable de los montos efectivamente cobrados a las compañías Aseguradoras.
- e) Realizar el seguimiento y proponer ante el Honorable Directorio del IPV las mejoras que efectivicen el procedimiento de admisión, registración y ejecución de garantías.

4.3 Resolución N° 284/2012

ARTÍCULO 2: Establece las funciones asignadas a la Creación de la Gerencia de Calidad, incluyen entre otras:

- a) Asesorar a las áreas para la revisión y mejora de los procesos de gestión.
- b) Estudiar los diferentes procesos y procedimientos de las áreas sugiriendo las mejoras que se estimen convenientes en cada caso.
- c) Asesorar para la elaboración y actualización de procedimientos de trabajo que, una vez aprobados serán norma obligatoria de aplicación.
- d) Proveer capacitación específica en la temática de calidad y mejora de gestión. Así como de los procesos administrativos u operativos.
- e) Elaborar conjuntamente con las áreas un Plan de Calidad tendiente a optimizar la gestión y brindar una mejor atención a los contribuyentes.
- f) Elaborar propuestas sobre aplicación y certificación de normativas de calidad en lo relativo calidad y gestión, compatible y en armonía con las leyes nacionales y/o provinciales sobre la materia.
- g) Establecer auditorías a los diferentes emprendimientos del IPV y en las diferentes instancias de su proceso completo.
- h) Realizar auditorías internas al Sistema de Gestión de Calidad
- i) Formar Auditores Internos en la cantidad que resulten necesarios en el tiempo.
- j) Evaluar diferentes estándares y/o normas de calidad para su implementación en la totalidad del IPV.
- k) Contribuir a la interpretación de encuestas e indicadores de satisfacción y su aplicación para la mejora posterior.
- l) Brindar a las áreas la capacitación y herramientas para la Mejora Continua de la gestión y satisfacción del contribuyente.
- m) Desarrollar conjuntamente con las áreas los diferentes Indicadores de Desempeño para las evaluaciones de desempeño correspondientes.
- n) Asesorar al Honorable Directorio del IPV sobre eventuales cambios a producir

en la estructura organizativa y/o procesos de reingeniería que estime corresponder.

4.4 Resolución N° 493/2012

ARTÍCULO 2: Las funciones asignadas a la Gerencia del Programa Mejoramiento Barrial, incluyen entre otras:

- a) Interactuar directamente con la unidad Coordinadora Nacional y con toda institución relacionada con las políticas y objetivos de los planes y acciones que se desprenden de la aplicación de las pautas programáticas.
- b) Realizar el seguimiento y mantener actualizados, a través de las distintas Áreas de unidad Ejecutora provincial, los instrumentos de programación, control y evaluación de todos los procesos del programa.
- c) Elaborar informes con alertas y recomendaciones.
- d) Generar el Plan Estratégico de Acción del programa.

ARTÍCULO 5: Las funciones asignadas Área de Formulación de Proyectos, incluyen entre otras:

- a) Formular proyectos, trabajando conjuntamente y asistiendo a los Municipios en la evaluación de factibilidad de los mismos.
- b) Articular soluciones técnicas con especialistas de otras Arreadse la Unidad Ejecutora Provincial y otras Instituciones.
- c) Dictaminar sobre la elegibilidad de los proyectos presentados por los Municipios.

ARTÍCULO 7: Las funciones asignadas Área de Ejecución de proyecto, incluyen entre otras:

- a) Ejercer el control de los Equipos de Campo y de los Inspectores de ejecución de obra.
- b) Hacer cumplir las especificaciones técnicas, los cronogramas de trabajo, los plazos de obra, la calidad de los materiales, etc.
- c) Proponer recomendaciones y acciones a seguir para el cumplimiento de las condiciones contractuales.

d) Analizar y controlar las certificaciones de obras y las redeterminaciones de precios, aplicando las normas vigentes.

e) Analizar y controlar toda la documentación técnica de obra.

ARTÍCULO 9: Las funciones asignadas al Área Administrativa contable, incluyen entre otras:

a) Ordenar financiera, presupuestaria y contablemente, los recursos del programa.

b) Elaborar pautas presupuestarias anuales de la Unidad Ejecutora Provincial.

c) Atender las Auditorías contables externas.

d) Responsable ante la Unidad Coordinadora Nacional del sistema de Gestión UEPEX

e) Responsable ante la Unidad Coordinadora Nacional de la rendición de los pagos de honorarios a consultores, certificados de obra, retenciones de impuestos, escrituraciones y PIC.

f) Registrar en UEPEX en tiempo y forma: contratos, redeterminaciones, solicitudes de fondos pagos, retenciones y rendiciones.

g) Realizar la conciliación bancaria mensual de la Cuenta Corriente del Programa.

h) Atender los reclamos por mano de obra local, gastos improductivos, intereses por mora y redeterminaciones de precios, trabajando conjuntamente con las Áreas Legales y Técnica de la UEP y del IVP.

i) Formar parte de las Comisiones de Pre- adjudicación de las obras PROMEBA

j) Coordinar con las distintas áreas dependientes de la Gerencia de Administración del IPV todo lo referido a los pagos con fondos del programa.

ARTÍCULO 12: Las funciones asignadas al Área Comunicación Institucional y fortalecimiento de Gestión, incluyen entre otras:

- a) Coordinar tareas entre las Áreas Técnicas, contables y Legal de la UEP
- b) Comunicar a los Municipios, Empresas y otros Organismos, lo relacionado a Licitaciones en coordinación con las Áreas de Compras y Licitaciones y otras áreas del IPV.
- c) Redactar las Resoluciones relativas a Licitaciones Adjudicaciones, Firma de contratos, Contratación de Consultores.
- d) Formar parte de las Comisiones de Pre- Adjudicación de las obras PROMEBA
- e) Difundir las acciones y actividades del Programa en coordinación con el Área Prensa del IPV.
- f) Implementar el Sistema de Gestión y Monitoreo del Sistema Informático de la UEP.

ARTÍCULO 15: Las funciones asignadas al Área Ambiental y de Agrimensura, incluyen entre otras:

- a) Evaluar y asistir técnicamente en los aspectos ambientales de los proyectos, integrando el Proceso de Evaluación Ambiental Continua.
- b) Capacitación, Asistencia Técnica, Articulación y Gestión Asociada del Proyecto.
- c) Controlar la eficacia de las intervenciones de mitigación ambiental (forestación, contenedores de residuos, canales, protecciones)
- d) Detectar aspectos de los Proyectos relacionados con la salubridad ambiental, el cuidado de la salud, el uso y mantenimiento de las obras, la seguridad de las personas y bienes por mitigación de riesgo ambientales.
- e) Ejecutar tareas inherentes al Convenio entre el Colegio de agrimensura de la Provincia de Mendoza (CAM) y el Instituto Provincial de la vivienda (I.P.V.)
- f) Definir tareas a contratar en cada proyecto y coordinación de las actividades de los profesionales involucrados.
- g) Elaborar y controlar la ejecución de las nuevas contrataciones de profesionales de la agrimensura que se realicen en el marco del Convenio mencionados.
- h) Gestionar y articular con la Dirección Provincial de Catastro, consejo de

Loteos de la Provincia de Mendoza y Colegio Profesional.

i) Resolver tareas referidas a la ejecución de los planos de mensura, fraccionamiento y loteos de los barrios incluidos en el PRO.ME.BA. y otros de interés del Instituto.

j) Articular y gestionar de carácter institucional con Municipalidades (Direcciones de Vivienda, de Catastro y de Planificación Territorial), Dirección General de Rentas, Dirección de Tierras Fiscales, Dirección de Hidráulica, Departamento General de Irrigación, etc.) a fin de agilizar las tramitaciones tendientes a lograr la aprobación de los planos de loteo.

ARTÍCULO 18: Las funciones asignadas al Área Legal, incluyen entre otras:

a) Asistencia legal en todos los niveles operativos, administrativos y ejecutivos del Programa, produciendo directamente e coordinación con el Área legal y Dominal del I.PV., en caso que corresponda.

b) Evaluar y dictaminar sobre los criterios de elegibilidad de los Proyectos.

c) Coordinar acciones para la regularización de terrenos, permitiendo la escrituración a cada beneficiario donde se realizan intervenciones.

d) Asistir en temas legales a Empresas, Instituciones, Municipios, etc.

e) Asistir a las secciones Dominal y jurídica, realizando los actos necesarios que requieren las piezas administrativas para concretar los propósitos buscados.

ARTÍCULO 21: Las funciones asignadas al Área Socia, incluyen entre otras:

a) Evaluar la aplicación, en todas las etapas del Proyecto, de los criterios sociales del Programa, accionando ante las asociaciones civiles y los municipios para la coordinación de pautas de acciones conjuntas.

b) Identificar, apoyar y desarrollar iniciativas surgidas en los barrios que requieren ser atendidos.

c) Articular acciones con otras instituciones y organizaciones.

d) Identificar capacidades, motivos e ideas o necesidades posibles de convenir en proyectos de fortalecimiento.

- e) Apoyar a grupos comunitarios que desarrollen iniciativas y que requieren asistencia técnica y financiera para ampliar y consolidar las acciones.
- f) Promover la planificación de la comunidad en todas las etapas de los Proyectos para lograr los objetivos de mejoramiento sobre la calidad de vida de los beneficios.
- g) Promover la participación activa de vecinos y organizaciones involucradas en los Proyectos.
- h) Conformar y capacitar a grupos sociales para la gestión asociada de los Proyectos.
- i) Aplicar el modelo de hábitat popular como oportunidad para generar nuevos modos e comportamiento e interrelación social.

4.5 Resolución N° 2032/2012

ARTÍCULO 2: Serán Funciones de la Gerencia de Gestión Integral del Hábitat Social:

- a) Proponer el mejoramiento del hábitat de los sectores de menores recursos en el marco de políticas públicas, integrales, activas, vinculando programas nacionales.
- b) Proporcionar un enfoque urbanístico social que permita la concreción y mayor efectividad de los mismos evitando su fragmentación.
- c) Orientar en el territorio las intervenciones a desarrollarse, fortaleciendo la autonomía municipal y de las organizaciones de base comunitaria.
- d) Incentivar la formación y apoyar la gestión de equipos de trabajo interdisciplinarios que tomen a su cargo la problemática habitacional desde un planteamiento integral, sistemático y dinámico que permita vincular los actores sociales e institucionales para la construcción colectiva de políticas activas.
- e) Promover la inclusión social a través de la construcción y mejoras del hábitat.
- f) Promover la generación de empleos buscando una mayor eficiencia en la intervención y el uso de los recursos públicos.
- g) Optimizar los recursos destinados al desarrollo de los sectores más vulnerables.

h) Promover la construcción y el mejoramiento d equipamientos destinados al desarrollo de la comunidad para la presentación de servicios básicos.

CAPÍTULO 5: Determinación de niveles jerárquicos que no se encuentran en el Organigrama y si están en el Manual de Funciones y viceversa

Teniendo en cuenta el análisis realizado en los capítulos 3 y 4, con respecto al organigrama actual del IPV, las Resoluciones y el manual de funciones vigente se han detectado diferencias que no tendrían que existir, ya que el manual de funciones y el organigrama tendrían que ser un reflejo de la organización.

Este análisis toma como referencia base el organigrama Resolución N° 1740/06 y lo compara con el organigrama Resolución N° 859/11, agregando las resoluciones del ejercicio 2012 que no han sido analizadas en el organigrama.

5.1 Análisis Del Directorio

De este dependen según Resolución N° 284/12 la Gerencia de Calidad y según Resolución N° 493/12 la Gerencia de Programa de mejoramiento Barrial y de esta gerencia dependen las siguientes Áreas:

- Formulación de Proyectos
- Ejecución de Proyectos
- Administrativa Contable
- Comunicación Institucional y Fortalecimiento de Gestión
- Ambiente y de Agrimensura
- Legal
- Social

A diferencia del manual de funciones Según Resolución N° 439/07 y organigrama Resolución N° 859/11 en donde no se encuentra ningún nivel jerárquico subordinado que dependa del Directorio.

5.2 Análisis con Relación al nivel jerárquico Presidencia

Según Resolución N° 1740/06 de la Presidencia se desprende Mendoza sin villa, asesoría letrada, planificación y control interno, en contraste según Resolución N° 439/07 se encuentra a demás de la mencionada coordinación HTC, comunicación y prensa.

En cuanto a la Resolución N° 859/11 dependen divisiones de apoyo como PRO.ME.BA., asesoría letrada, coordinación HTC, planificación estratégica y control interno.

Y como consecuencia según lo analizado en este trabajo se determina que actualmente de Presidencia depende solamente coordinación HTC y asesoría letrada.

5.3 Análisis con Relación al nivel jerárquico Secretarías

En el manual de funciones según Resolución N° 439/07 las Secretarías tanto Técnica como Administrativa se encuentran separadas al igual que en el organigrama según resolución N° 1740/06, distinto es el caso del organigrama según Resolución N° 859/11 en donde se encuentran juntas.

Según el Manual de funciones de la **Secretaría Técnica** dependen las siguientes Gerencias:

- Gerencia de Evaluación de Proyectos y Créditos
- Gerencia de Seguimiento de Obra
- Gerencia financiera.

A esta Secretaría se le suma de acuerdo a las resoluciones que se han emitido para actualizar la estructura para tener un mejor desarrollo dentro de la organización:

- Gerencia de Control y Certificación de obras.(Resolución N° 283/12)
- Gestión Integral del Hábitat Social (Resolución N° 2032/12)

Según el Manual de funciones de la Secretaría Técnica depende el siguiente Departamentos:

- Asesoría Notarial

Además del departamento mencionado anteriormente según el Organigrama Resolución N° 859/11 se encuentran los siguientes Departamentos:

- Asesoramiento Legal- Técnico y Control Interno
- Programa de mejoramiento Mejor Vivir

Según el Manual de funciones de la Secretaría Técnica dependen las siguientes Áreas:

- Registro de Empresas, Entidades intermedias y profesionales

Según el Organigrama Resolución N° 859/11 se encuentran los siguientes Áreas:

- Social Mejoramiento
- Registro de Empresas y Profesionales

A esta Secretaría se le suma de acuerdo a las Resoluciones que se han emitido para actualizar la estructura para tener un mejor desarrollo dentro de la organización:

- Higiene y Seguridad (Resolución N° 863/12)

Y no se encuentra más el Área Social Mejoramiento.

Según el Manual de funciones, organigrama Resolución N° 1740/06 y Resolución N° 859/11 de la **Secretaría Administrativa** dependen las siguientes Gerencias.

- Regularización Dominal
- Gestión Social
- Administración

Según el Manual de funciones y organigrama Resolución N° 1740/06 de la Secretaría Administrativa dependen los siguientes Departamentos:

- Gestión de sistemas
- Recursos Humanos

Según Resolución N° 859/11, el de Gestión de Sistema se mantiene y cambia Recursos Humanos por Administración de personal y también este Control de Procesos de Sistemas.

A estos departamentos se le suma de acuerdo a las Resoluciones que se han emitido para actualizar la estructura para tener un mejor desarrollo dentro de la organización:

- Despacho general del Directorio (Según Resolución N° 285/12)

- Planificación Estratégica (Resolución N° 231/12)

Según el Manual de funciones y organigrama Resolución N° 1740/06 las Áreas que se encuentran son:

- Administración Personal (que depende del departamento de RRHH)
- Despacho
- Archivo General

Según el organigrama Resolución N° 859/11 las Áreas que se encuentran son:

- Despacho
- Sistema de Información Geográfico y Archivo General
- Notificaciones

Según organigrama Resolución N° 859/11 los Sectores que se encuentran son:

- Programación (dependen de Departamento de Gestión de Sistema)
- Análisis de Sistemas (dependen de Departamento de Gestión de Sistema)
- Administración (depende del Departamento de Adm. De Personal)
- Liquidación (depende del Departamento de Adm. De Personal)

Según Resolución N° 285/12 se encuentra los Sector:

- Mesa de Entrada (depende del Departamento de Despacho General del Directorio)
- Recepción de Directorio (depende del Departamento de Despacho General del Directorio)

5.4. Comparación con cada una de las Gerencias, Departamentos, Áreas y Sectores que se encuentran subordinados a la Secretaria Técnica.

5.4. A) Gerencia de Evaluación de proyectos y créditos

Según el Manual de funciones Resolución N° 439/07 y según organigrama resolución N° 1740/06:

- Departamento de cómputos y presupuesto

Según el Organigrama Resolución N° 859/11 se encuentran los siguientes Departamentos:

- Departamento de Control y Centralización Zona Sur y Valle Uco
- Departamento de Control y Centralización Zona Este.

Con respecto a las Áreas según el Organigrama Resolución N° 859/11 se encuentran las siguientes:

- Área de Cómputos
- Área de urbanización y Agrimensura
- Área Financiera

Según el Manual de funciones Resolución N° 439/07 y Resolución N° 1740/06 se encuentran las mencionadas anteriormente y se agregan las siguientes:

- Área de Presupuesto.
- Área Legal.
- Área Técnica.
- Área de Pliegos y tasaciones

Según el Organigrama Resolución N° 1740/06 y Manual de funciones Resolución N° 439/07 no se encuentran sectores que dependan de esta gerencia.

Según el Organigrama resolución N° 859/11 se encuentran los siguientes Sectores:

- Sector de cómputos y presupuestos.
- Sector de Apoyo Legal.
- Sector de solicitud de financiamiento a SSDUV
- Sector de Administración.

5.4. B) Gerencia de Seguimiento de obra

Según Resolución N° 1740/06 y Manual de funciones Resolución N° 439/07 solo existe:

- Departamento Seguimiento y Control de Obra.

Según el Organigrama Resolución N° 859/11 se encuentran los siguientes Departamentos:

- Departamento de Implementación y Formulación de Programas Especiales.
- Departamento de Desarrollo y Asesoramiento Técnico.
- Departamento Legal de Seguimiento de Obra y Ejecución de Garantías.

En cambio en las resoluciones que actualizan constantemente el Manual de funciones y organigrama los departamentos son:

- Departamento Coordinación General de Obras (Resolución N° 2168/12)
- Departamento Legal y Ejecución de Póliza (Resolución N° 2168/12)

Con respecto a las Áreas según el Organigrama Resolución N° 1740/06 se encuentran las siguientes:

- Equipo de control técnico- Coordinación Regional
- Créditos individuales
- Operatoria en conflicto
- Apoyatura financiera y Legal
- Obras Terminadas

Según el Manual de funciones Resolución N° 439/07 las áreas que se encuentran son las mismas que la Resolución N° 1740/06, con una diferencia que se encuentran separadas la apoyatura legal de la financiera.

Según el Organigrama resolución N° 859/11 se encuentran las siguientes:

- Coordinador técnico Zona Gran Mendoza Norte.
- Coordinador técnico zona Gran Mendoza Sur.
- Coordinador técnico zona Este.
- Coordinador técnico zona Sur y Valle de Uco.
- Obras terminadas.
- Apoyatura Financiera.

.En cambio en las Resoluciones que actualizan constantemente el Manual de funciones y organigrama dentro de las áreas se encuentran (Resolución N° 2168/12)

- Área Zona Centro
- Área Zona Sur
- Área Zona Norte
- Área Zona Este
- Operatorias Terminadas
- Apoyatura Técnica, Agrimensura e Ingeniería

Tanto en el Manual de funciones como en la Resolución N° 1740/06 se encuentra el sector de Apoyatura técnica, Agrimensura e Ingeniería, a demás de esta en la Resolución N° 859/11 se encuentra el sector Redeterminaciones

Y según Resolución N° 2168/12 se encuentran:

- Sector Créditos Individuales

Manteniendo el Sector redeterminaciones y como subsector:

- Archivo Activo
- Auditoria Áreas especiales

5.4.C) Gerencia Financiera

Según el Organigrama resolución N° 859/11 esta gerencia no existe y el nivel jerárquico comienza de los departamentos donde se encuentran los siguientes:

- Departamento de Programación Financiera y Control de Certificaciones.
- Departamento de Programación Financiera Integral.
- Departamento de Control y Certificación de Obras.

Según el Manual de funciones Resolución N° 439/07 y organigrama Resolución N° 1740/06 si existe esta Gerencia y el único departamento que se encuentra es el de Control y Certificación de Obra.

Según resoluciones que actualizan si existe esta gerencia y de ella depende el departamento de Programa Financiero Integral

Con respecto a las Áreas de esta gerencia, según el Organigrama Resolución N° 859/11 solo se encuentra el Área de Control Financiero y según el Manual de Funciones y Resolución N° 1740/06 se encuentra el Área de Programación Financiera.

En cuanto a los Sectores, en el organigrama según Resolución N° 1740/06 y manual de Funciones se encuentra el Sector de redeterminaciones y en el organigrama según Resolución N° 859/11 se encuentra, a demás del mencionado anteriormente, el sector de Ahorro previo.

5.4. D) Gerencia de Control y Certificación de Obras

Esta gerencia es particular, ya que no figura ni en el organigrama Resolución N° 1740/06, Resolución N° 859/11, ni en el Manual de Funciones Resolución N° 439/07, y tampoco tiene a su cargo departamentos, áreas ni sectores.

Según Resolución N° 283/12 Se crea esta gerencia y de esta se subordina el Sector Redeterminaciones.

5.4. E) Gerencia de Gestión Integral de Hábitat Social

Al igual que la Gerencia anterior no existe en el organigrama Resolución N° 1740/06, Manual de funciones y resolución N° 859/11, la misma se crea según Resolución N° 2032/12, en donde se encuentra el Departamento Técnico-Social, las Áreas Técnico y Social y los Sectores:

- Contable
- Administración
- Mejor Vivir
- Integración Socio Comunitaria
- Zona 1
- Zona 2
- Zona n
- D.M.R y P.V.S.R y Ayuda Mutua

5.5 Análisis con cada una de las Gerencias, Departamentos, Áreas y Sectores que se encuentran subordinados por la Secretaria Administrativa.

5.5. A) Gerencia de Regularización Dominal

En cuanto a los departamentos no se encuentran diferencias tanto en el manual de funciones según Resolución N° 439/07, como en los organigramas Resolución N° 1740/06 y organigrama Resolución N° 859/1.

En las Áreas tanto en el manual de funciones según Resolución N° 439/07, como en los organigramas Resolución N° 1740/06 se encuentran los siguientes:

- Recuperación de Viviendas
- Adjudicación O. Terminadas Residuales
- Costos
- Gestión Legal Notarial
- Regularización de Titularidades

La diferencia esta con la resolución N° 859/11 en donde desaparece Regularización de Titularidades pero se crea una nueva que es Agrimensura

En el nivel jerárquico que corresponde a sector, ya que según organigrama Resolución N° 859/11 se encuentra:

- Legal
- Control regularización de Adjudicatarios

En el organigrama Resolución N° 1740/06 y manual de funciones no se encuentra ningún sector.

5.5. B) Gerencia de Gestión Social

No hay departamentos, según Resolución N° 1740/06, manual de funciones Resolución N° 437/07 y Resolución N° 859/11.

En cuanto a las Áreas según Resolución N° 1740/06

5.5. C) Gerencia de Control y Certificación de Obras

- Coordinación Zona 1
- Coordinación Zona 2
- Coordinación Zona Sur
- Atención al Público
- Programas Especiales

En cuanto a las Áreas según Resolución N° 439/07 Manual de Funciones:

- Coordinación Regional
- Atención al Público
- Programas Especiales

Según Resolución N° 859/11

- Coordinación Zona
- Cartera Social

En cuanto a los Sectores según Manual de Funciones Resolución N° 439/07 y Resolución N° 1740/06 no se encuentran ningún Sector, si en cambio en el organigrama Resolución N° 859/11 se encuentra el Sector Legal

5.5. D) Gerencia de Administración

En esta gerencia se encuentra el departamento de Gestión de Cobranza según Resolución N° 1740/06 y Manual de Funciones y según organigrama resolución N° 859/11 además del departamento de Gestión de Cobranza, existe el departamento de Compras y Licitaciones Según Resolución N° 1728/12.

En el nivel jerárquico correspondiente a Áreas Según manual de funciones y Resolución N° 1740/06 se encuentran:

- Recuperos y Apremios
- Tesorería
- Compras y Licitaciones
- Contabilidad
- Fideicomiso

A diferencia de esto en la Resolución N° 859/11 se elimina el Área de Compras y Licitaciones y el Área Fideicomiso y aparece el Área de Pagos y Presupuesto de imputaciones.

Según resolución N° 1728/12 existe el Área de Licitación y Contratos, dependiendo del Departamento de Compras y Licitaciones.

En lo que respecta a Sectores según Manual de Funciones y Resolución N° 1740/06 existen:

- Pagos
- Patrimonio
- Presupuesto e imputaciones
- Procesamientos información y Adjudicatarios

En cambio en la Resolución N° 859/11 se encuentran además del último mencionado anteriormente:

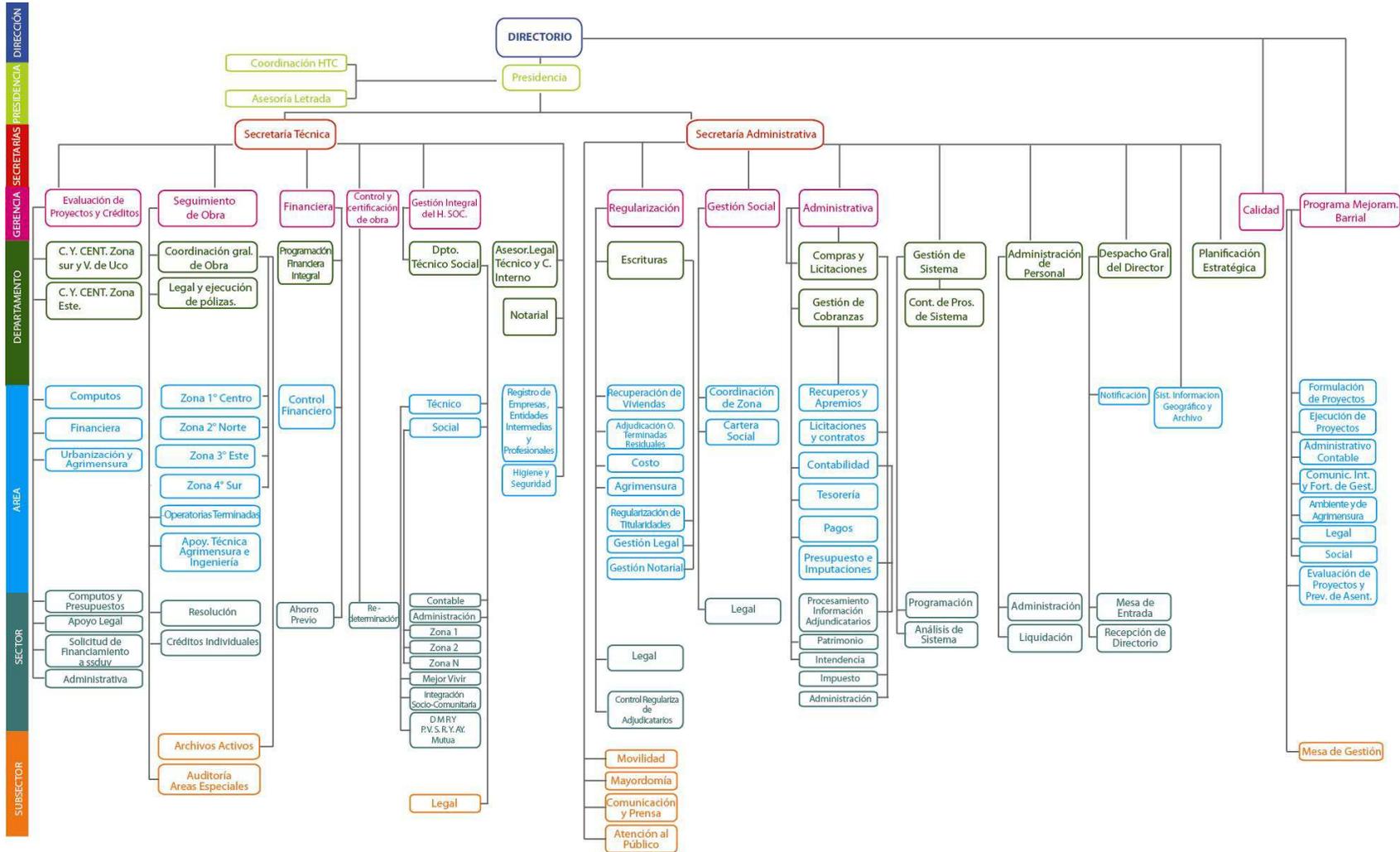
- Patrimonio
- Intendencia

Según resoluciones N° 1728/12 que actualizan el organigrama se agregan a la resolución N° 859/11:

- Administración
- Impuestos

Con todo lo analizado en este capítulo y cumpliendo con el objetivo planteado en la introducción de este trabajo de investigación se muestra a continuación el Organigrama N° 4 propuesto.

Organigrama N° 4 Propuesto según lo analizado



CONCLUSIONES

El Directorio del Instituto Provincial de la Vivienda deberá adecuar y mantener actualizado su propia estructura, administrativa y técnica, a fin de dar cumplimiento a los procedimientos previstos. (según Art. 36 de la Ley 4.203)

Por tal motivo con los resultados de lo analizado en el capítulo anterior, se ha confeccionado un nuevo Organigrama (anexo IV) que actualiza las últimas modificaciones de la estructura del Instituto Provincial de la Vivienda efectuados en el 2012. Las mismas no han sido incorporadas al último organigrama aprobado por Resolución N° 859/ 11 del Instituto Provincial de la Vivienda.

También se han encontrado diferencias entre el Manual de Funciones Resolución N° 439/07 con respecto a la Organigrama de la Resolución N° 859/11, lo cual no tendría que ser así, ya que debería existir una congruencia entre el manual de Funciones y el Organigrama, por este motivo es que también se crea el nuevo organigrama (Anexo IV) ya mencionado anteriormente, teniendo en cuenta el manual de funciones a la hora de confeccionarlo.

En el ejercicio 2012 se han puesto en vigencia nuevamente las secretarías aprobadas por Resolución N° 1740/06, a pesar de que en estos momentos la organización toma como referencia la Resolución N° 859/11 en donde las mismas se encuentran unificadas.

Además se aprobaron las creaciones de nuevas gerencia, áreas, sectores y reestructuraciones las cuales no están incluidas en el Organigrama Resolución N° 859/11.

Tampoco se ha confeccionado un nuevo manual de funciones que incluya las actualizaciones de la estructura que se han ido actualizando.

RECOMENDACIONES

En función de la importancia que adquiere el Organigrama y manual de Funciones para toda Organización Pública o Privada es fundamental confeccionar los mismos y producir sus adaptaciones correspondientes a fin de cumplimentar los requisitos en los cuales debe elaborarse para que la organización también pueda lograr de la manera más eficiente sus objetivos.

Organigrama y manual de funciones son el pilar para poder luego efectuar en el manual de procedimientos donde se contemplan todos los procesos que realiza el Instituto Provincial de la Vivienda.

BIBLIOGRAFÍA GENERAL:

ARGENTINA, Ley 24464 Sistema federal de Vivienda

ARGENTINA .Leyes Nacionales N° 6926

ROBBINS STEPHEN P. Y COULTER MARY, “Administración.” 5a ed., 1996, México.

FRANKLIN FINOUWSKY, Enrique Benjamín, Organización de empresas, 1996, 1ra, México.

GOMEZ CEJAS, Sistema de Administración, MC Graw Hill 1997.

MENDOZA, Gobierno Provincial Ley 4.203 De creación del Instituto provincial de a vivienda

MENDOZA, Gobierno Provincial Legislación Provincial – Ley 6926

MENDOZA, Gobierno Provincial, Instituto Provincial de la Vivienda .Resolución N° 1740/2006

MENDOZA, Gobierno Provincial, Instituto Provincial de la Vivienda .Resolución N° 127/2007

MENDOZA, Gobierno Provincial, Instituto Provincial de la Vivienda .Resolución N° 439/2007

MENDOZA, Gobierno Provincial, Instituto Provincial de la Vivienda .Resolución N° 249/2011

MENDOZA, Gobierno Provincial, Instituto Provincial de la Vivienda .Resolución N° 859/2011

MENDOZA, Gobierno Provincial, Instituto Provincial de la Vivienda .Resolución N° 1559/2011

MENDOZA, Gobierno Provincial, Instituto Provincial de la Vivienda .Resolución N° 231/2012

MENDOZA, Gobierno Provincial, Instituto Provincial de la Vivienda .Resolución N° 439/2012

MENDOZA, Gobierno Provincial, Instituto Provincial de la Vivienda .Resolución N° 284/2012

MENDOZA, Gobierno Provincial, Instituto Provincial de la Vivienda .Resolución N° 285/2012

MENDOZA, Gobierno Provincial, Instituto Provincial de la Vivienda .Resolución N° 283/2012

MENDOZA, Gobierno Provincial, Instituto Provincial de la Vivienda .Resolución N° 144/2012

MENDOZA, Gobierno Provincial, Instituto Provincial de la Vivienda .Resolución N° 284/2012

MENDOZA, Gobierno Provincial, Instituto Provincial de la Vivienda .Resolución N° 258/2012

Páginas de Internet:

❖ <http://www.ipvmendoza.com.ar/>

❖ <http://tecno.unca.edu.ar/>

ANEXOS

Ley 4.203 Creación del Instituto Provincial de la Vivienda

1- Objetivos del Instituto Provincial de la Vivienda

Art. 1.- Reestructurarse el Instituto Provincial de la Vivienda como ente autárquico con personería jurídica y capacidad para actuar de acuerdo a las leyes generales de la Nación y la Provincia las especiales que reglen su desenvolvimiento. Sus relaciones con el poder ejecutivo provincial se cumplirán por intermedio del ministerio de bienestar social. Tiene su asiento en la capital de la Provincia.

Art. 2- El instituto tendrá las siguientes funciones, atribuciones y deberes:

- A) Ejecutar las políticas que determinable el poder ejecutivo provincial en el área de la vivienda.
- B) Programar y ejecutar la construcción de barrios considerando la necesidad de integrar y elevar social y culturalmente los grupos humanos que serán radicados, en coordinación con otros organismos administrativos.
- C) Planificar y realizar la construcción de viviendas económicas antisísmicas para su venta o arrendamiento a familias de limitados recursos.
- D) Promover mediante estímulos, asesoramiento y franquicias, la construcción particular de viviendas económicas antisísmicas.
- E) Propulsar el saneamiento y la renovación de la vivienda obsoleta.
- F) Administrar su patrimonio.
- G) Administrar los conjuntos de casas colectivas o individuales que el estado provincial haya construido o construyera en adelante
- H) Propiciar normas y proyectar planes que persigan el uso edilicio racional de los espacios y el mejoramiento del hábitat.
- D) Integrar a la comunidad a los grupos marginados a través de programas habitacionales.
- J) Disponer con fines estadísticos la realización de un registro permanente de la

vivienda urbana y rural.

- K) Contribuir a la urbanización de asentamientos rurales y urbanos, villas de emergencia y la formación de nuevas localidades.
- L) Elaborar las normas mínimas de habitabilidad a las que serán sometidas las viviendas que construya.
- M) Ejecutar los programas habitacionales provinciales y las nacionales que le fuesen confiados con el fin de homogeneizar las políticas y hacerlas coherentes.
- N) Contribuir al desarrollo de las tecnologías regionales para la construcción de viviendas económicas.
- O) Cumplir los demás objetivos con concurrentes que se especifiquen en las leyes nacionales y provinciales.

2-Funciones y responsables Del Directorio

Art.3: el Instituto Provincial de la Vivienda estará dirigido y Administrado por un directorio compuesto por tres vocales designados por el Poder Ejecutivo. Deberán ser argentino y poseer título expedido por universidad reconocida en el orden nacional, con cinco años como mínimo en el ejercicio de profesión, en las especialidades de ingeniería, arquitectura, construcción, derecho o economía. El presidente deberá tener antecedentes relativos a la construcción de viviendas.

Art. 4:-Serán deberes y atribuciones del directorio:

- Proyectar el Presupuesto Anual y elevarlo al poder ejecutivo para su aprobación.
- Elaborar el plan de viviendas de acuerdo a las políticas fijadas por el poder ejecutivo.
- Nombrar y remover al personal a propuesta del presidente, excepto el personal superior que será designado o removido por el poder ejecutivo.
- Aceptar legados y donaciones.
- Establecer planes de pago del precio de viviendas a adjudicar.
- Adjudicar viviendas construidas por el instituto.
- Disponer la construcción de viviendas antisísmica para venderlas a integrantes de grupos familiares de insuficientes recursos que no posean vivienda propia.

- Realizar cualquier acto jurídico tendiente a cumplir el objetivo del instituto.
- Controlar que la ejecución presupuestaria se ajuste a las políticas y planes aprobados.
- Adjudicar las licitaciones públicas.
- Solicitar al poder ejecutivo la expropiación de los inmuebles que estime necesario para la construcción de viviendas y aquellos que sean aptos para lotes.
- Solicitar al poder ejecutivo la contratación de empréstitos destinados a la construcción de viviendas.
- Aprobar, previa autorización del poder ejecutivo transferencias de créditos en las partidas que por causas fundadas no pudieran ser invertidas como estaban inicialmente previsto.
- Aprobar o rechazar la recepción de obras.
- Adquirir las tierras que el instituto necesite para levantar conjuntos de construcciones antisísmicas de bajo precio, individuales o colectivas destinadas a la venta o arrendamiento.
- Administrar y/o garantizar fondos de terceros.
- Suscribir acuerdos con los municipios para contemplar la colaboración y descentralización, proyectar y controlar la política de vivienda y lograr el desarrollo y participación de las entidades intermedias, implementado los programas existentes de acuerdo a la demanda.
- Destinar programas para subsidiar tasa de interés y/o cuotas de financiación de ventas de viviendas, debidamente justificados, pudiendo destinar a este fin hasta el ocho por ciento (8%) de los ingresos totales.
- Crear sistemas para sostener la estabilidad del flujo de fondos que el instituto percibe por el repago de los créditos otorgados.

Art 6: Todas las decisiones del directorio serán emitidas mediante resoluciones y ejecutadas por intermedio del presidente, ningún miembro tendrá funciones ejecutivas, salvo delegación expresa por escrito del presidente.

3-Funciones y responsables De la presidencia

Art.7: El presidente del directorio es el jefe de la repartición y sin perjuicio de las demás facultades y obligaciones que se establezcan por otras disposiciones de esta ley. Son sus deberes y atribuciones:

- Proyectar y elevar anualmente al directorio el presupuesto de gastos y cálculo de recursos.
- Proponer al directorio el nombramiento, remoción y ascenso del personal de planta permanente del instituto, de acuerdo con las disposiciones vigentes.
- Ordenar con la colaboración de las reparticiones provinciales y municipales, censos y encuestas y toda otra determinación conveniente para ajustar los planes de construcción a las necesidades de cada zona.
- Disponer con fines estadísticos la confección de un requisito permanente de vivienda con la calificación de aptas, inaptas o inhabilitadas.
- Representar al instituto provincial de la vivienda, hacer observar esta ley, los reglamentos y las resoluciones del directorio y ejecutar estas últimas.
- Disponer todos los actos y tomar todas las resoluciones que sean conducente directa o indirectamente a la realización de los fines que establece la presente ley con excepción de aquellas de competencia exclusiva del directorio.
- Ejercer la superintendencia y disponer las funciones del personal y dependencias de la repartición.
- Integrar como miembro las comisiones que el director resuelva constituir.
- Autorizar las compras directas y licitaciones privadas de la forma y monto que autorice la ley de la materia.
- Proponer al directorio el nombramiento de obreros jornalizados y personal transitorio.
- Proponer al directorio la concentración de convenios con entidades Públicas y Privadas nacionales provinciales y municipales, siempre y cuando no se afecten recursos del operario Público Provincial, caso este en que deberá contar con la aprobación previa al poder ejecutivo.
- Elevar al directorio la estructura orgánica – funcional del instituto, la que deberá someterse a la aprobación del poder ejecutivo.

- Aprobar los certificados de mayor costo de las obras por contrato y proponer al directorio las modificaciones, ampliaciones, rescisiones y penalidades correspondientes.
- Administrar los bienes e instalaciones pertenencias a la repartición.
- Adoptar las medidas cuya urgencia no admitan dilación, dando cuenta de ellas al directorio en la primera reunión.
- Disponer las inspecciones técnicas y administrativas, sumarios, arqueos de caja, levantamiento de inventarios y demás medidas que estime necesaria para controlar las inversiones, recaudaciones y manejo de equipos.
- Dictar los reglamentos necesarios para el régimen interno de las dependencias que componen la repartición, vigilando su cumplimiento.
- Acordar al personal las licencias que establezcan las leyes y disposiciones en la materia.
- Conferir mandatos en representación del directorio para las tramitaciones judiciales y administrativas. Los poderes deberán ser otorgados a profesionales de la abogacía y de la procuración, quienes deberán revistaren el presupuesto de la repartición, subsidiariamente los poderes serán otorgados a los abogados y procuradores del estado.
- Aceptar renunciaciones y resolver las bajas por jubilación o fallecimiento.
- Aplicar sanciones disciplinarias.
- Suscribir, juntamente con el contador y el tesorero, las ordenes de pago y cheques que se libren.
- Salvo otra disposición del poder ejecutivo, representar a la provincia ante la secretaria de estado de desarrollo urbano y vivienda de la nación, banco hipotecario nacional y todo otro organismo relacionado con el área de vivienda.

Art. 8. El presidente será asistido en sus funciones por un secretario técnico y un secretario administrativo, los que serán designados por el poder ejecutivo, a propuesta del ministerio de bienestar social.

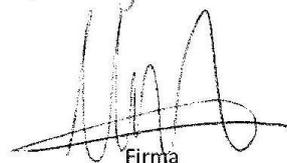
DECLARACION JURADA – Res. 212/99-CD

“El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias, que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgredí o afecta derecho de terceros”.

Mendoza, 30 de Agosto del 2013

Rivero Mariana Varesz
Apellido y Nombre

24510
Nº de Registro


Firma