

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

CONTENIDO

GRUPO BANCO PROVINCIA

- **MISIÓN**
- **VISIÓN**
- **VALORES**

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

- **INTRODUCCIÓN**
- **ANTECEDENTES**
- **OBJETIVO**
- **ESTRUCTURA ORGÁNICA**
- **MISIÓN, FUNCIONES Y DEPENDENCIA**

POLÍTICAS DE ORGANIZACIÓN

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ANEXOS METODOLÓGICOS

- **Anexo I – Evolución Histórica de la Estructura Orgánica**
- **Anexo II – Autoridades del Grupo y de las Empresas**
- **Anexo III – Anexo Metodológico**

GRUPO BANCO PROVINCIA S.A.

El Grupo Banco Provincia fue constituido a fines del año 1997 y es actualmente el holding empresario de capitales públicos más importante de la Argentina. Constituido por el Banco de la Provincia de Buenos Aires, con la finalidad de concentrar y unificar la dirección y el control estratégico de las distintas empresas creadas por el BPBA a partir del año 1992, establece los lineamientos estratégicos que sirven de guía a sus 9 empresas de primer nivel, ofreciendo una completa línea de productos y servicios en segmentos tales como seguros generales, seguros de vida, riesgos del trabajo, leasing, inversiones bursátiles, inmobiliarias, financieras.

El Grupo potencia la sinergia corporativa de sus empresas a través de acciones conjuntas con el Banco Provincia. Esto permite el aprovechamiento de más de 400 canales de venta y centros de atención, que el Banco posee en la provincia de Buenos Aires, ofreciendo a través de ellos los más variados productos y servicios. A su vez, posee un Centro de Contactos equipado con la más moderna tecnología del área y se encuentra certificado bajo normas ISO 9001:2000 por la consultora internacional Det Norske Veritas.

El Grupo Banco Provincia cuenta con una dotación de aproximadamente 2000 empleados, correspondiendo el 40% a Provincia Seguros, el 27% a Provincia A.R.T., el 23 % a Provincia Pagos y un 10% es conformado por el resto de las compañías.

VISIÓN

Constituirse en la organización que viabilice y potencie la generación de ingresos adicionales e incrementales para el Banco de la Provincia de Buenos Aires e identifique beneficios latentes y nuevos negocios, para desarrollarlos y gestionarlos de manera eficiente y rentable.

MISIÓN

Generar valor para los accionistas, a través del desarrollo de negocios complementarios de la actividad principal del Banco de la Provincia de Buenos Aires, en el ámbito nacional e internacional, creando, liderando, coordinando, controlando y concentrando la dirección estratégica de las empresas y asociaciones de negocios existentes y de las que se requieran en el futuro.

VALORES

Anticipación: implica investigar y analizar tendencias de evolución con criterio prospectivo, para configurar recursos que aprovechen oportunidades futuras en cuanto ocurran.

Alineamiento: los objetivos del GBP y sus empresas, deben estar alineados con las directrices estratégicas de evolución del BPBA.

Especialización: cada emprendimiento empresario del Grupo se justifica en la necesidad de una administración específica de su línea de negocios. La gestión debe estar en manos de especialistas.

Valor agregado: la operación de cada unidad de negocios del Grupo y la propia, se justifica en tanto agregue valor para el accionista. Sus estructuras organizativas se configurarán con idéntico criterio en todos sus niveles y en cada posición.

Competitividad: estar orientado a la satisfacción del cliente a través de la optimización de la relación de contacto y sus resultados comerciales. Identificando sus expectativas manifiestas y latentes y configurándolas en términos de servicios que se compatibilicen con ellas, en forma diferenciada de cualquier otra propuesta.

Productividad: maximizar el aprovechamiento compartido de los recursos disponibles, generando sinergia grupal. La gestión estratégica de los recursos implica concebir un enfoque global de las posibilidades y potencialidades del conjunto del Grupo y sus empresas.

Innovación: significa instalar el objetivo de creación o modificación de servicios, estilos, prácticas y líneas de negocios, en consonancia con la evolución en los hábitos de consumo y expectativas de los segmentos objetivos.

Excelencia: significa orientarse, continua y cotidianamente, a través del ejercicio de las mejores prácticas de la industria de servicios. Implica investigar permanentemente las posibilidades de optimización de las relaciones con clientes y proveedores, los procedimientos administrativos y transaccionales, la gestión de talentos y del nivel de conocimientos del capital humano.

Ética y transparencia: todas las acciones y procesos concebidos y desarrollados por el Grupo y sus empresas estarán regidos por las normas de ética y transparencia en los negocios y sometidos a la consideración de los órganos societarios que en cada caso correspondan.

Igualdad e inclusión: las prácticas de gestión de recursos humanos y de orientación estratégica de las empresas, se conciben con el compromiso del respeto igualitario de las personas en ámbitos de trabajo y de negocios, abiertos e inclusivos para todos los sectores, credos e ideologías.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

INTRODUCCIÓN

El Manual de Organización sirve para explicar de una manera clara y en un lenguaje entendible, las normas generales de la entidad, exponer en forma detallada la estructura orgánica, los puestos de trabajo y la relación existente entre ellos. Explicar la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de los distintos estamentos que componen la organización. También permiten ver en forma precisa las funciones encomendadas a cada unidad administrativa, para determinar las responsabilidades, detectar errores, contribuir a la correcta ejecución de las tareas encomendadas al personal y apoyar la unión en el trabajo, permitir el ahorro del tiempo y esfuerzo en la ejecución de las tareas, proporcionar información básica y precisa para mejorar la planeación de medidas administrativas, permitir la selección de personal, servir de medio de integración al personal recién ingresado, proporcionar ideas para el mejor aprovechamiento de los recursos tanto materiales como humanos y ser un instrumento útil para la orientación e información al público.

ANTECEDENTES

El primer Manual de Organización Interna del Grupo Banco Provincia fue aprobado por Resolución de fecha 17 de mayo de 1999, conforme consta en Acta N° 25. En esa oportunidad se aprueba la primera Estructura Organizacional de la sociedad, la cual estaba compuesta por un Directorio (Presidente, Vicepresidente Ejecutivo y Directores), por una Gerencia General (Gerente General y Subgerente General) y de ella dependían las Gerencias de “Auditoría y Control de Gestión”, de “Administración” y de “Planeamiento Estratégico”. Adicionalmente, como línea Staff y dependiendo del Directorio, se encontraban la “Asesoría del Directorio” y la “Secretaría”.

La primera modificación que sufrió la Estructura Orgánica fue el 22 de agosto de 2000 (Acta N° 67), todo ello en el marco del proceso de fusión entre el –en ese momento denominado Grupo Bapro S.A.- y Gerenciar Proyectos y Administración S.A. Esta nueva Estructura fue modificada a los efectos de responder al proceso de dicha fusión (operación que se llevo a cabo con fecha 30 de diciembre de 2000) e incorporar el rediseño de las misiones y funciones aprobadas en el Acta N° 25. En esa oportunidad, la Estructura Orgánica quedaba compuesta por un Directorio (Presidente, Vicepresidente Ejecutivo, Director Secretario y Directores), y por una Gerencia General, y de ella dependían las Gerencias “Operativa”, de “Administración y Finanzas”, de “Planeamiento Estratégico y Nuevos Negocios” y de “Control de Gestión Estratégico”. Adicionalmente, como Línea Staff y dependiendo del Directorio se encontraban la “Asesoría Legal” y el área de “Auditoría Interna”.

Por Acta N° 376 de fecha 15 de marzo de 2007, se lleva a cabo una modificación al manual de Organización Interna. En esa oportunidad, la Estructura Organizacional de la sociedad estaba compuesta por un Directorio (Presidente, Vicepresidente Ejecutivo, Director Secretario y Directores), por una Gerencia General y de ella dependían las Gerencias de “Planeamiento Estratégico y Control de Gestión”, de “Supervisión y Coordinación Comercial”, de “Tecnología e Informática” y de “Administración y Finanzas”. Adicionalmente, como Línea Staff y dependiendo del Vicepresidente Ejecutivo y del Director Secretario, se encontraban el “Área Administrativa”, las funciones del “Controller” y la “Asesoría Legal”.

En base a esta última versión de la Estructura Orgánica, por distintas Resoluciones, el Directorio del Grupo Banco Provincia S.A. ha resuelto modificarla, según se señala a continuación:

- Por Resolución de fecha 09 de enero de 2008, conforme consta en Acta N° 412, se resuelve eliminar de la Estructura el cargo de Gerente General.
- Por Resolución de fecha 15 de octubre de 2008, conforme consta en Acta N° 438, se resuelve, a los efectos de adecuar la identidad corporativa de la sociedad y definir la Visión, Misión y los Valores del Grupo, modificar la Estructura Organizacional, la cual quedaría compuesta por un Directorio (Presidente, Vicepresidente Ejecutivo, Director Secretario y Directores), dependiendo de ellos las Gerencias de “Planeamiento y Control de Gestión” (antes *Planeamiento Estratégico y Control de Gestión*), de “Administración y Contabilidad” (antes *Administración y Finanzas*), “Comercial” (antes *Supervisión y Coordinación Comercial*), de “Tecnología y Comunicaciones” (antes *Tecnología e Informática*), de “Recursos Humanos” y de “Finanzas Corporativas”; estas dos últimas creadas en esa oportunidad. Adicionalmente, como Línea Staff y dependiendo del Directorio, se encuentran la “Asesoría Legal” y la “Auditoría Interna” (antes *Controller*).
- Por Resolución de fecha 17 de diciembre de 2008, conforme consta en Acta N° 446, se resuelve crear la Gerencia de “Publicidad y Comunicaciones”, la que tiene a su cargo la coordinación estratégica y la gestión de todos los asuntos referidos a Publicidad y Comunicación del Grupo, tal como acontece con la Gerencia homónima del Banco de la Provincia de Buenos Aires, en lo que respecta a los temas en ese ámbito.
- Por Resolución de fecha 14 de octubre de 2009, conforme consta en Acta N° 449, a los efectos de centralizar y coordinar las acciones del Grupo y sus empresas, se resuelve crear la Gerencia de “Relaciones Institucionales”. En esta oportunidad, toda vez que la nueva Gerencia abarca funciones atinentes a la Comunicación integral entre el Grupo y sus empresas, se resuelve modificar el nombre de la Gerencia de Publicidad y Comunicación; la que pasa a denominarse “Gerencia de Publicidad”.

Por Resolución de fecha 08 de setiembre de 2010, conforme consta en Acta N° 512, se resuelve incorporar nuevamente en la Estructura el cargo de “Gerente General” y requerir la adecuación de la Estructura Orgánica y la actualización del Manual de Organización.

En anexo I se adjuntan los gráficos de cada una de las Estructuras antes comentadas.

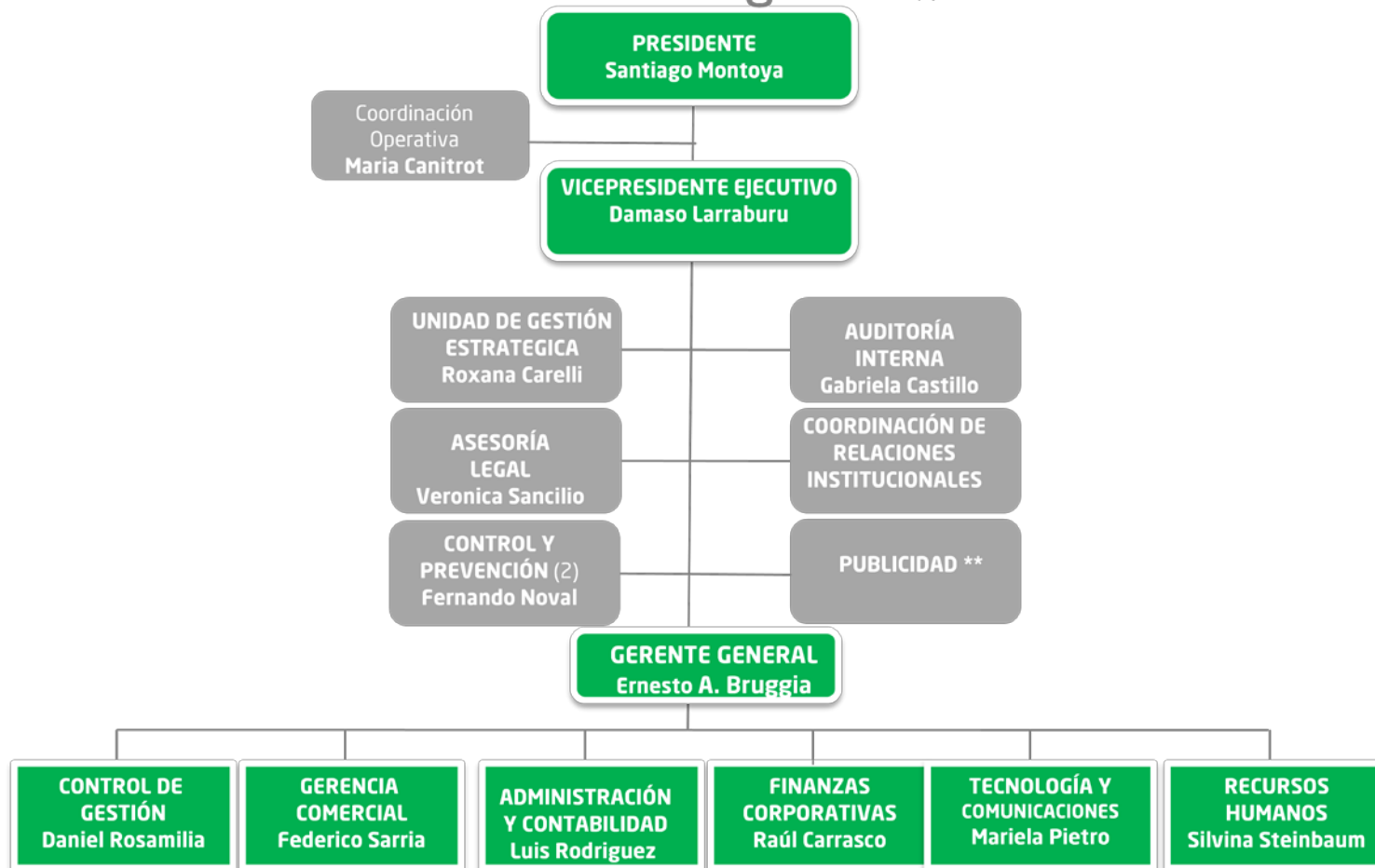
En anexo II se detallan las autoridades del Banco Provincia y del Grupo desde su creación hasta el presente.

OBJETIVO

Este manual tiene como objetivo servir como un instrumento de apoyo en donde se define y establece la Estructura Orgánica y las responsabilidades y funciones de cada área, así como los tramos de control y los canales de comunicación que permitan el funcionamiento administrativo de la empresa.

ESTRUCTURA ORGÁNICA

Estructura Orgánica ⁽¹⁾



* A cargo - ad honorem - del Lic. Gustavo Marangoni (desde 17/Dic/2008 - Acta Directorio N° 446).

** A cargo - ad honorem - del Lic. Nicolás Scioli (desde 8/Oct/2009 - Acta Directorio N° 478).

(1) Estructura Orgánica aprobada en Reunión de Directorio de fecha 16/Feb./2011.

(2) Control y Prevención del Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo

FUNCIONES

RESPONSABILIDADES DEL PRESIDENTE

- Ejercer la representación legal del Grupo Banco Provincia S.A.
- Hacer cumplir lo dispuesto en el estatuto Social.
- Informar al accionista mayoritario de las acciones de inversión y desinversión, así como de las deudas asumidas y de los préstamos obtenidos.
- Definir los lineamientos estratégicos del proceso de presupuestación del Grupo así como de las empresas controladas y vinculadas.
- Liderar negociaciones en donde estén involucrados activos y pasivos del Grupo Banco Provincia S.A.
- Proponer al Directorio del Grupo y al Gerente General la Estructura Orgánica.

RESPONSABILIDADES DEL VICEPRESIDENTE EJECUTIVO

- Reemplazar al Presidente en caso de ausencia o impedimento.
- Coordinar la gestión diaria de la administración del Grupo de acuerdo con las atribuciones establecidas en el Estatuto Social.
- Mantener informado al Directorio sobre la gestión a su cargo.
- Asistir al Presidente en las negociaciones de activos y pasivos del Grupo Banco Provincia S.A.
- Asistir al Presidente y llevar adelante todas aquellas gestiones que éste le asigne.
- Ser el nexo con las autoridades del Banco de la Provincia de Buenos Aires.

RESPONSABILIDADES DEL DIRECTOR SECRETARIO

- Coordinar la elaboración de la agenda de temas que conformarán el Orden del Día de las reuniones del Directorio.
- Remitir a los Directores y Síndicos el Orden del Día correspondiente a las reuniones de Directorio, acompañando los antecedentes relativos a los temas a tratarse.
- Preparar y circular las minutas de reuniones de Directorio para aprobación de los Directores y Síndicos.
- Analizar los temas inherentes al manejo societario del Holding y de las empresas controladas y vinculadas, cuando por su significatividad o trascendencia corresponda su conocimiento y eventual tratamiento por parte del Directorio del Grupo.
- Efectuar las comunicaciones de asistencia y designación de mandatario para la participación en las asambleas de las sociedades controladas y/o vinculadas.
- Comunicar las decisiones resueltas por el Directorio a las sociedades controladas a través de directivas escritas cuando así le sea encomendado.

RESPONSABILIDADES DEL GERENTE GENERAL

- Asesorar al Presidente, Vicepresidente Ejecutivo, Directora Secretaria y miembros del Directorio.
- Ejercer funciones de dirección, gestión, supervisión y coordinación con las distintas áreas del grupo.
- Asistir al Vicepresidente Ejecutivo en la gestión diaria de la Administración del Grupo.
- Asistir a la Directora Secretaria en la elaboración de la agenda de los temas que integrarán el Orden del día de las reuniones del Directorio y en todos los temas en los cuales se requiera su colaboración.
- Efectuar las gestiones necesarias y dirigir el curso de acción para el logro de las metas y objetivos fijados por el Directorio
- Establecer planes de acción en las diferentes áreas que supervisa conforme los lineamientos del Directorio y controlar su cumplimiento; advertir problemas que se susciten, informarlos al Vicepresidente Ejecutivo y proponer soluciones.
- Implementar, administrar y realizar el seguimiento de las normas mínimas de control interno.
- Mantener informado al Directorio, Presidente, Vicepresidente Ejecutivo y Directora Secretaria, en forma permanente, acerca de su gestión, así como también de la realizada por las distintas áreas a su cargo.
- Lograr agilidad, eficiencia y celeridad en los procesos administrativos, operativos y comerciales que se lleven a cabo en las distintas áreas de su dependencia.
- Proponer las designaciones de los responsables de las distintas áreas que componen la estructura de la empresa.
- Procurar la implementación de mecanismos que faciliten la interrelación operativa y funcional entre el Grupo Banco Provincia S.A, sus empresas controladas y el Banco de la Provincia de Buenos Aires.
- Suscribir, conforme las facultades asignadas por el Directorio, los contratos con proveedores de servicios e insumos vigilando que se cumplan las normas del Manual de Compras y Contrataciones vigentes que alcanzan a la empresa.
- Autorizar conforme sus facultades, las operaciones de pagos y movimientos de fondos elevando su opinión y antecedentes pertinentes en aquellos casos que deba someterse a instancias de supervisión.
- Cumplimentar y/o hacer cumplir las disposiciones regulatorias alcanzadas por la actividad de la empresa.
- Informar al Directorio sobre las nuevas regulaciones o modificaciones a las existentes que puedan impactar en la ejecución de los planes estratégicos del Grupo y sus empresas controladas proponiendo alternativas para mitigar sus efectos negativos o para potenciar sus beneficios, según corresponda.
- Coordinar la elaboración de la Memoria Anual que acompaña los estados contables consolidados del Grupo, proponiendo al Directorio el destino a dar a las utilidades del ejercicio.

Dependencia: Dependerá del Vicepresidente Ejecutivo

UNIDAD DE GESTION ESTRATEGICA

I. Misión:

Formular las estrategias corporativas e individuales del Grupo Banco Provincia S.A. y sus empresas controladas conforme los objetivos establecidos, contribuyendo en la definición e implementación de las políticas, procedimientos y planes que se requieran para su consecución.

II. Funciones:

- Evaluar y diagnosticar la situación del Grupo y sus empresas controladas.
- Analizar y evaluar tendencias de negocios y potenciales vínculos / alianzas corporativas nacionales y / o internacionales.
- Proponer políticas, planes, programas y proyectos para el desarrollo y/o expansión de las actividades y negocios del Grupo o de sus empresas controladas, o para la creación de nuevos negocios o inversiones evaluando sus efectos económicos, financieros y tributarios a mediano y largo plazo, incluyendo las vinculadas a su posicionamiento estratégico.
- Proponer el plan anual / plurianual de negocios para el Grupo.
- Analizar y proponer al Presidente las normas y procedimientos que se requiera para las distintas actividades y negocios del Grupo así como modificaciones a los ya existentes.
- Definir los criterios metodológicos de formulación, priorización y evaluación de proyectos de inversión para el Grupo.
- Analizar y definir políticas y herramientas de planificación, seguimiento y control en materia de gestión administrativa, contable, financiera y económica de las actividades y negocios del Grupo, a aplicar a todos los niveles de la organización y sus empresas controladas, coordinando su implementación.
- Establecer los principios, mejores prácticas y políticas a aplicar para la gestión de las personas en alineación con los valores culturales de la empresa.
- Planificar, promover y coordinar las tareas de producción estadística para la planificación de la gestión y toma de decisiones.
- Monitorear en coordinación con la Gerencia General, el cumplimiento de las políticas, metas estratégicas definidas y acciones implementadas y la participación de las distintas áreas para su obtención.
- Diseñar, proponer y coordinar proyectos de mejora, reforma y ordenamiento del esquema organizacional del Grupo así como la implementación de tecnologías innovadoras para una mejora en la calidad y la eficacia de la gestión, promoviendo la participación de quienes integran las distintas áreas de la organización.
- Proponer mecanismos de coordinación e intercambio de información con el Banco de la Provincia de Buenos Aires y las empresas controladas.

III. Dependencia:

Dependerá de Presidencia.

COORDINACIÓN OPERATIVA

I. Misión:

Asegurar el adecuado apoyo administrativo y operativo en los asuntos sometidos a consideración del Presidente del Grupo, verificando que los mismos cumplen con los lineamientos, pautas y criterios establecidos a tal fin, coordinando la implementación de las acciones pertinentes para el logro de los objetivos propuestos.

II. Funciones:

- Planificar, organizar y coordinar las tareas relacionadas a la coordinación operativa y administrativa de la Presidencia del Grupo.
- Controlar el cumplimiento de toda medida resuelta por el Presidente del Grupo en cuestiones de índole administrativas y operativas, disponiendo las medidas correctivas que se consideren pertinentes.
- Participar en la elaboración y seguimiento de todo proyecto de índole operativa y administrativa sometido a la consideración del Presidente del Grupo y programar las medidas conducentes al seguimiento de los mismos hasta su total substanciación.
- Asesorar al Presidente del Grupo en todas las cuestiones operativas y administrativas que sean sometidas a su consideración.
- Dirigir, coordinar e instruir a las unidades de su dependencia jerárquica y/o funcional en las materias de su competencia, para la consecución de los objetivos establecidos. Asegurar el correcto funcionamiento de las áreas de apoyo a la presidencia y los circuitos administrativos del Grupo.

III. Dependencia:

Dependerá del Presidente.

ASESORÍA LEGAL

I. Misión:

Contribuir al resguardo de los intereses del Grupo Banco Provincia S.A. en materia jurídico-legal, dictaminando e interviniendo en los asuntos que le sean solicitados.

II. Funciones:

- Asesorar al Presidente, Vicepresidente Ejecutivo, Directora Secretaria, miembros del Directorio y Gerencia General del Grupo sobre temas jurídicos vinculados con su operatoria.
- Representar al Grupo Banco Provincia S.A. ante organismos administrativos, arbitrales y judiciales.
- Elaborar los dictámenes jurídicos que se sean encomendados por las autoridades de la empresa.
- Redactar y/o revisar los convenios o contratos de crédito y/o de otra índole o naturaleza en los que el Grupo por sí, y/o por sus controladas y/o vinculadas sea parte.

- Analizar y proponer al Directorio, conforme el asunto del que se trate, la contratación de estudios jurídicos o abogados externos nacionales o extranjeros para su tratamiento, supervisando y coordinando todo lo referente a los juicios en los que el Grupo es representado y/o patrocinado por éstos.
- Efectuar el seguimiento de los juicios en los que el Grupo sea parte y que no son patrocinados por estudios jurídicos externos.
- Asistir a la empresa en el correcto uso de las licencias de marca así como en cualquier otra cuestión de índole legal cuando a través de la Gerencia General le sea requerido.
- Coordinar, en caso de corresponder, con los responsables de los asuntos legales de las empresas controladas y vinculadas al Grupo en la elaboración de dictámenes y definición de estrategias conjuntas en cuestiones de índole legal.
- Informar periódicamente o cuando casos puntuales así lo ameriten, el estado de situación de los asuntos legales vinculados al Grupo Banco Provincia S.A. ya sean propios o derivados a estudios o abogados contratados, así como de aquellos de las empresas controladas y vinculadas, con la colaboración para esto último de los responsables legales de dichas empresas.

III. Dependencia:

Dependerá de Presidencia.

AUDITORÍA INTERNA

I. Misión:

Observar el grado de cumplimiento, por parte del Grupo Banco Provincia S.A. y sus empresas controladas, de las políticas establecidas por éste atento al marco regulatorio nacional y provincial.

II. Funciones:

- Elaborar y proponer al Directorio su programa de trabajo anual informando periódicamente su grado de avance.
- Efectuar el seguimiento de los planes de auditoría de las empresas controladas informando trimestralmente su grado de avance.
- Evaluar el grado de control interno existente en el Holding y en las empresas controladas por el Grupo Banco Provincia S.A..
- Controlar la correcta aplicación, por parte de las empresas controladas por el Grupo Banco Provincia S.A., y por parte de las diferentes dependencias que componen la estructura del Grupo, de las políticas generales y particulares establecidas por el Directorio.
- Realizar, a solicitud del Directorio, Presidente o Vicepresidente Ejecutivo, revisiones de auditoría no programadas en el Grupo y sus empresas controladas ya sea de carácter parcial o integral.
- Informar al Directorio faltas graves a los procesos y a la gestión derivados de las auditorías realizadas.
- Participar en representación del Grupo Banco Provincia S.A. en los diferentes comités que se realizan en el Grupo y en las empresas controladas.

- Participar como miembro del Comité de Auditoría del Grupo donde se tratan en términos generales las cuestiones relacionadas con el área, previo a la elevación al Directorio.
- Informar al Directorio los hechos relevantes observados por las auditorías externas del Grupo y sus empresas controladas.
- Efectuar el seguimiento de las acciones correctivas recomendadas por la auditoría externa del Grupo y de las empresas controladas que apunten a mitigar o eliminar las debilidades de control interno.
- Detectar posibles incumplimientos legales y / o regulatorios en el Grupo y/o en sus empresas controladas, analizando sus impactos y proponiendo al Directorio, por intermedio de la Presidencia, las soluciones que estime correspondan.
- Coordinar las auditorías efectuadas por el área de Auditoría Interna del Banco Provincia en el Grupo y sus empresas controladas, actuando como nexo durante las revisiones entre dicha área y los sectores y/o empresas auditadas.
- Desarrollar y/o actualizar la normativa para el área.

III. Dependencia:

Dependerá de Presidencia.

CONTROL Y PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO

I. Misión:

Centralizar y coordinar las políticas y procedimientos de control y prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo.

II. Funciones:

- Desarrollar, implementar y controlar las políticas y procedimientos necesarios para prevenir, detectar e informar aquellas operaciones que puedan estar vinculadas a los delitos de lavado de activos y financiación del terrorismo en el ámbito del Grupo y empresas que de él dependen.
- Analizar y proponer acciones de mejora en materia de control y prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo, en función de las normas que dicten los diferentes organismos de control de las empresas y la Unidad de Información Financiera.
- Diseñar e implementar programas de capacitación para los empleados e integrantes del Grupo y monitorear la implementación de los programas de capacitación que se correspondan con las modalidades específicas de las empresas controladas.
- Informar regularmente al Directorio, acerca de la gestión de control y prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo, en base a los reportes elaborados por las empresas que conforman el Grupo.

- Cumplir en tiempo y forma con los requerimientos del Banco Provincia en materia de control y prevención de lavado de activos y financiamiento de terrorismo, informando de ello al Gerente General y al Director Secretario del GBP.
- Realizar un monitoreo periódico sobre la gestión de control y prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo realizado por los responsables u oficiales de cumplimiento de las empresas que conforman el GBP.
- Participar como representante del GBP en los comités de Control y Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo, en las empresas del Grupo y en el del Banco Provincia.
- Conservar por el término de tiempo establecido por el Manual de Control y Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo la documentación de respaldo de los análisis realizados para detectar operaciones “sospechosas”.
- Mantener actualizadas las normas, procedimientos internos de prevención y Manual de Prevención, en función de las normas que vayan dictando las autoridades competentes, en el Grupo y en cada una de las empresas que de él dependen .

III. Dependencia:

Dependerá del Directorio.

COORDINACIÓN DE RELACIONES INSTITUCIONALES

I. Misión:

Centralizar y coordinar la política y las acciones del Grupo y sus empresas en todo cuanto refiera a la identidad corporativa, la imagen institucional, la marca y su posicionamiento en el mercado. Asegurar y potenciar el desarrollo de la imagen institucional del Grupo Banco Provincia y sus empresas en pos de la excelencia, los resultados y el compromiso social.

II. Funciones:

- Desarrollar, coordinar y gestionar la imagen institucional y la marca del Grupo y las empresas, conforme a los objetivos estratégicos del holding.
- Diseñar y formular, planes, programas y proyectos para el Grupo y sus empresas y ejecutar políticas en materia de prensa, relaciones públicas, eventos, responsabilidad social empresaria, responsabilidad ambiental y cultural.
- Planificar, desarrollar y ejecutar la política comunicacional del Grupo y sus empresas, diseñando planes, programas y proyectos en materia de comunicación interna y/o externa del Grupo y sus empresas, coordinando cuando corresponda, con la Gerencia de Publicidad.
- Evaluar en coordinación con la Gerencia de Publicidad, la conveniencia y oportunidad de los auspicios, subsidios y premios requeridos.
- Aprobar, autorizar, supervisar y evaluar la organización de eventos, la utilización de la imagen corporativa, sus aplicaciones y los mensajes a comunicar, en todas las formas, medios y canales de comunicación internas y externas del Grupo y sus empresas, en caso de corresponder, en coordinación con la Gerencia de Publicidad.

- Proponer, desarrollar y ejecutar una política de relación con los medios y con el periodismo en general, en coordinación con la Gerencia de Publicidad cuando corresponda.
- Diseñar, formular, aprobar y supervisar las aplicaciones de la marca y la imagen institucional a utilizar por el Grupo y sus empresas en todas sus formas.
- Potenciar el desarrollo y difundir interna y externamente, la imagen del Grupo Banco Provincia y sus empresas, de acuerdo con las políticas establecidas por el Directorio.
- Coordinar con la Gerencia Comercial y de Publicidad las pautas para la difusión de la política del Grupo Banco Provincia y sus compañías en materia de comercialización de productos, inversiones y servicios.
- Coordinar con el Banco Provincia las políticas sobre imagen institucional conjunta en el marco de una activa participación con las distintas áreas del Banco con competencia en la materia.
- Coordinar las relaciones del Grupo Banco Provincia y sus empresas con la Fundación del Banco y con el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, constituyéndose en nexo y principal enlace en materia de comunicación.
- Asistir al Directorio, a los funcionarios del Grupo Banco Provincia y sus empresas en la participación y las presentaciones a realizar en congresos, misiones, y eventos de todo tipo llevados a cabo en el país o en el exterior.
- Concertar, coordinar, ejecutar y supervisar las acciones de índole cultural, acciones de responsabilidad ambiental y social empresaria y/o afines a los objetivos del Grupo y/o sus empresas que el Grupo Banco Provincia desarrolle, coordinándolas, en caso de corresponder, con el Banco Provincia, con la Fundación Banco Provincia de Buenos Aires y con los distintos organismos de la administración pública nacional, provincial y municipal.
- Coordinar, supervisar y adecuar los contenidos de la página web del Grupo y de sus empresas de acuerdo a la imagen institucional, la marca y los objetivos comunicacionales estratégicos.
- Proponer al Directorio la realización de convenios de asistencia técnica y cooperación recíproca con entidades públicas y/o privadas, internacionales, nacionales, provinciales y municipales.
- Proponer al Directorio la realización de mediciones cuantitativas y cualitativas en relación a los diferentes tópicos que resultan de su incumbencia.
- Llevar a cabo las actividades relativas a la efectiva gestión de información, comunicación y difusión del accionar del Grupo Banco Provincia y sus empresas, interna y externamente, a través de los medios de comunicación coordinando, cuando corresponda, con la Gerencia de Publicidad.
- Intervenir en las relaciones del Grupo Banco Provincia y sus empresas con organismos, entidades públicas y privadas en el país o en el exterior y la comunidad en general.
- Organizar las tareas originadas por agasajos, festejos, aniversarios, inauguraciones, y todo tipo de celebración y actos que realice o en los que tenga participación con carácter institucional, el Grupo Banco Provincia y sus empresas.
- Coordinar con las empresas del Grupo la inclusión en el proyecto de presupuesto anual, de las partidas necesarias para el cumplimiento de las funciones a cargo de la Gerencia, vinculadas a cada una de ellas.

UNIDAD DE APOYO ADMINISTRATIVO

I. **Misión:**

Administrar las actas de las sesiones de Directorio del Grupo y sus empresas controladas así como atender los asuntos administrativos operativos vinculados a dichas sesiones.

II. **Funciones:**

- Actualizar los libros de Actas de Directorio del Grupo Banco Provincia S.A. y sus empresas controladas.
- Administrar el Archivo General del Directorio en lo referente a convenios, contratos, títulos de accionistas y notas del Directorio.
- Administrar, en coordinación con Recursos Humanos, los legajos de los empleados del Banco Provincia de Buenos Aires que prestan servicios en el Grupo Banco Provincia S.A.

III. **Dependencia:**

Dependerá de Vicepresidente

PUBLICIDAD

I. **Misión:**

Gestionar las acciones de publicidad del Grupo Banco Provincia tendientes a desarrollar o mantener la imagen institucional de acuerdo con las políticas establecidas en la materia.

II. **Funciones:**

- Entender en la ejecución de la política publicitaria del Grupo Banco Provincia y sus empresas.
- Proponer a las empresas del Grupo el anteproyecto de presupuesto Anual en materia de publicidad y elevarlo a consideración de su instancia de supervisión.
- Aprobar la programación de la pauta publicitaria establecida por la política institucional para la difusión de la imagen institucional.
- Someter a consideración de Directorio las propuestas de contratación de medios de comunicación social a efectos de la promoción institucional.
- Articular con el Banco las políticas en materia de publicidad institucional.
- Aprobar, conforme sus facultades, las solicitudes de publicidad.
- Elevar a su instancia de supervisión, en coordinación con la Gerencia de Relaciones Institucionales, el Calendario Anual de participación en exposiciones y otros eventos en el ámbito de la Provincia de Buenos Aires en conjunto con el Banco.
- Monitorear la correcta emisión de la publicidad contratada.

- Desarrollar acciones que optimicen la colaboración de productos en sinergia con los planes de la Gerencia Comercial del Grupo Banco Provincia, que permitan incrementar los resultados del Banco.
- Gestionar la publicidad de la Institución tendiente a potenciar la imagen institucional en la comunidad y la colocación de los productos y servicios que brinda el Grupo Banco Provincia.
- Elaborar el plan anual de trabajo de su ámbito de competencia.
- Proponer a su instancia de supervisión en coordinación con la Gerencia de Relaciones Institucionales, la pauta publicitaria conforme la política institucional y la estrategia comunicacional aprobada.
- Proporcionar las especificaciones técnicas para la contratación de trabajos propios de su ámbito de competencia con proveedores.
- Evaluar, seleccionar y opinar sobre la contratación de medios de comunicación social a efectos de la promoción institucional.
- Proveer o proponer la contratación de mensajes publicitarios, definidos de acuerdo a los lineamientos de su imagen institucional, en coordinación con la Gerencia de Relaciones Institucionales.
- Instruir la derivación a los proveedores establecidos de los trabajos encomendados.
- Informar sobre la imagen institucional del Banco conforme los relevamientos Fotográficos efectuados.
- Analizar y proponer el tratamiento de las solicitudes de publicidad que se reciban de la Gerencia Comercial del Grupo.
- Confeccionar y mantener actualizado el Calendario Anual de participación en exposiciones y eventos, en coordinación con la Gerencia de Relaciones Institucionales.
- Controlar la emisión de la publicidad contratada emitiendo informes al respecto como así corresponda.
- Mantener informada a su instancia de supervisión sobre el grado de avance de las tareas de su competencia.
- Elaborar los bocetos o piezas de mensajes publicitarios considerando los lineamientos de la imagen institucional, en coordinación con la Gerencia de Relaciones Institucionales.
- Confeccionar el detalle técnico para la realización de compulsa y posterior contratación del proveedor y efectuar el posterior control para la conformidad técnica del trabajo efectuado.
- Trabajar coordinadamente con la productora contratada en la redacción y corrección de avisos radiales y cortos televisivos.
- Efectuar la auditoría de carteleras de las empresas contratadas mediante relevamiento fotográfico informando el grado de situación a su instancia de supervisión
- Mantener actualizado el archivo de imágenes.
- Proponer los temas vinculados a la gestión institucional que resulten de interés de la comunidad bonaerense y público general.
- Elaborar y someter a consideración de su instancia de supervisión en coordinación con la Gerencia de Relaciones Institucionales, los diseños comunicacionales a ser difundidos.

- Analizar y proponer los medios para la difusión de los contenidos y gestionar su efectiva implementación.

CONTROL DE GESTIÓN

I. Misión:

Proveer el presupuesto económico-financiero para la confección del Plan Anual Estratégico del grupo, en función de los lineamientos establecidos por el Directorio, efectuando su posterior control de ejecución.

II. Funciones:

- Coordinar con las empresas controladas por el grupo, las estrategias de gestión y la entrega de información para la elaboración del presupuesto anual consolidado del Grupo Banco Provincia S.A., y toda otra información necesaria.
- Colaborar en la definición de las pautas generales de presupuestación para las empresas controladas del grupo.
- Realizar el análisis de los presupuestos anuales de las empresas controladas por el grupo, emitiendo las recomendaciones que estime pertinente.
- Elaborar el presupuesto anual consolidado del Grupo Banco Provincia S.A.
- Confeccionar el informe mensual de gestión de las empresas controladas y vinculadas al grupo.
- Efectuar trimestralmente la conciliación de los resultados de gestión de las empresas integrantes del Banco Provincia S.A con los resultados efectivamente auditados, analizando las diferencias materiales detectadas y detallando los desvíos más significativos.
- Realizar las valuaciones de empresas controladas y/o vinculadas del grupo y las de los nuevos negocios y/o proyectos de inversión.

III. Dependencia:

Dependerá de Gerencia General.

GERENCIA COMERCIAL

I. Misión:

Formular la Estrategia Comercial, el Plan de Comercialización y las acciones de Marketing del Grupo y sus empresas con el objeto de maximizar la venta de productos y servicios con los clientes actuales y los potenciales, e incrementar la sinergia de negocios con el Banco de la Provincia de Buenos Aires, contribuyendo de este modo a maximizar los resultados consolidados de ambas entidades.

II. Funciones:

- Coordinar e integrar la elaboración de los Planes Comerciales de las empresas del Grupo, y elevarlo para consideración de sus autoridades.
- Gestionar la ejecución del Plan de Comercialización consolidado de las empresas GBP.
- Concentrar la acción comercial conjunta de las empresas del Grupo, con el BPBA.
- Elaborar y consolidar el Presupuesto Anual de Ventas de las empresas del Grupo y elevarlo para consideración de sus autoridades.
- Ejecutar y supervisar, en coordinación con Relaciones Institucionales, acciones comerciales dirigidas a la captación de nuevos clientes tanto en forma individual como integrada con el Banco.
- Diseñar, y ejecutar, en coordinación con Relaciones Institucionales acciones de fidelización de la cartera de clientes.
- Elaborar y brindar soporte al plan de capacitación comercial de productos, servicios y técnicas de venta.
- Establecer y supervisar las pautas de contactos con el mercado objetivo, con el fin de unificar la comunicación verbal hacia el cliente desde el Grupo, en coordinación con Relaciones Institucionales.
- Diseñar campañas de acuerdo a pautas y necesidades de las distintas áreas o empresas que conforman el holding, en coordinación con Relaciones Institucionales y Publicidad.
- Supervisar la atención y calidad de servicio (normas de certificación) en la atención telefónica de las compañías, la medición de encuestas post evento y de satisfacción del cliente.
- Supervisar el lanzamiento de las diversas campañas de contacto, venta directa, y post venta.
- Asegurar la existencia y/o establecer acuerdos de servicios con Áreas Internas y Prestadores Externos fijando estándares de calidad.
- Elaborar reportes de información sobre resultados obtenidos en las campañas con indicadores de calidad y de propuestas de mejora.
- Atender, clasificar y dar respuesta a los reclamos y quejas transmitidos a través de la página Web del Grupo, mail, fax, etc.
- Investigar el comportamiento y las tendencias de evolución de los mercados a través de métodos objetivos.
- Analizar la base de clientes del Grupo y sus posibles segmentaciones según parámetros a definir.
- Realizar un relevamiento de las acciones de la competencia en términos de difusión de productos y servicios.
- Definir los criterios corporativos de Calidad de Servicio y medir los niveles de satisfacción actual de los clientes de las empresas del Grupo.
- Desarrollar los ajustes al portafolio de productos de las empresas del Grupo, para adecuarlo a las expectativas del mercado objetivo en cada una de las empresas que integran el GBP.
- Desarrollar una Base de Datos global (Unificada) de las empresas del Grupo y promover su uso entre las empresas del Grupo y el BPBA.
- Elaborar Informes de producción, ranking de sucursales por centros y vendedores, generación de comisiones por empresa y producto, etc., e indicadores de gestión.

- Desarrollar y actualizar los manuales de productos, guías e instructivos de todas las empresas del Grupo, en la materia inherente a sus responsabilidades.
- Coordinar con Relaciones Institucionales y Publicidad, las pautas para la difusión de la política del Grupo y sus empresas, en materia de comercialización de productos, inversiones y servicios.
- Desarrollar acciones de marketing, promoción y comunicación comercial, en coordinación con Relaciones Institucionales y Publicidad.

III. Dependencia:

Dependerá de Gerencia General

ADMINISTRACIÓN Y CONTABILIDAD

I. Misión:

Desarrollar y gestionar los sistemas contables de registro y costos de las operaciones del Grupo Banco Provincia S.A., su patrimonio y evolución. Gestionar la provisión de bienes y servicios necesarios para el normal desarrollo de las actividades de la empresa, en condiciones oportunas y convenientes, adecuadas a las normas legales y reglamentarias que deban aplicarse en cada caso.

II. Funciones:

- Garantizar la correcta registración contable de las operaciones del Grupo Banco Provincia S.A.
- Confeccionar los Estados Contables individuales y consolidados del Grupo Banco Provincia S.A. con la periodicidad que establecen las normas vigentes.
- Adaptar los Estados Contables del Grupo Banco Provincia S.A. a normas del BCRA, acompañando las planillas que cumplan con el régimen informativo para esa Entidad.
- Realizar la elaboración y control del presupuesto así como la Ejecución de Caja.
- Organizar y supervisar las compras de manera de conseguir los precios más competitivos de forma transparente aplicando el Manual de Compras y Contrataciones.
- Realizar anualmente el Inventario de Bienes de Uso e Instalaciones.
- Coordinar con el Banco de la Provincia de Buenos Aires y con los Auditores Externos el cronograma de trabajo para cada una de las empresas del Grupo y la fecha de presentación y aprobación de los Estados Contables
- Realizar las presentaciones que corresponda ante la IGJ y órganos de fiscalización impositiva como responsable del área impuestos y del cumplimiento de toda la normativa fiscal.
- Efectuar la conciliación permanente de las cuentas, tales como bancos, Caja de Valores y otros contra los saldos contables, y mantener actualizados los inventarios de las restantes cuentas que componen el balance del Grupo.
- Prever el correcto resguardo de la documentación contable, en las que participe el Grupo Banco Provincia S.A. por los términos que marca la ley
- Coordinar y supervisar la gestión de Tesorería asegurando la correcta custodia de los valores de la Empresa.

- Autorizar, conforme a sus facultades, los pagos a proveedores o movimientos de fondos que deban efectuarse.
- Proveer al Banco Provincia toda la información que le sea solicitada respecto de compras o movimiento de fondos en cuentas radicadas en esa entidad.
- Proveer la información contable que le sea requerida por el Banco Provincia
- Mantener actualizado el Plan de Cuentas.
- Analizar y difundir a los sectores interesados, la vigencia y aplicación de impuestos y otros gravámenes en los que la Empresa actúe como agente de percepción y/o retención
- Asesorar al Grupo y a las distintas empresas que de él dependen en temas vinculados con la reglamentación impositiva.
- Realizar el seguimiento de la situación impositiva del Grupo Banco Provincia S.A. y sus Empresas a efectos de efectuar un análisis consolidado en esta materia.
- Determinar las necesidades de fondos líquidos para afrontar los gastos diarios de la empresa.
- Custodiar y administrar los valores confiados a su guarda y custodia.
- Efectuar y controlar el ingreso y egreso de toda la documentación puesta bajo su custodia.
- Confeccionar y efectivizar las órdenes de pago y emitir los cheques correspondientes por aquellos pagos no administrados en forma automática.
- Controlar los movimientos de fondos realizados en las cuentas de bancos y corresponsales, en lo que concierne a operaciones financieras que el Sector procesa.
- Canalizar los pedidos de bienes y servicios del Grupo Banco Provincia S.A..
- Controlar las facturas de proveedores y gestionar la autorización para su pago
- Mantener actualizado el registro de proveedores
- Mantener actualizadas las pólizas de seguros de garantía de Directores según indica la IGJ. Así como los demás seguros necesarios para el correcto funcionamiento del Grupo.

III. Dependencia:

Dependerá de Gerencia General

FINANZAS CORPORATIVAS

I. Misión:

Diseñar e implementar la estrategia financiera del GBP y sus empresas, definiendo los lineamientos de las estructuras de inversiones y de financiamiento.

II. Funciones:

- Participar del Comité de Finanzas Corporativas que lidera el área de Finanzas del Banco Provincia y coordinar las estrategias que allí se definen en las empresas del Grupo. Analizar y proponer alternativas de inversión para el GBP y las empresas y autorizar la ejecución de operaciones a través de las plataformas comerciales designadas de acuerdo a los lineamientos estratégicos definidos por el Directorio y las pautas corporativas entregadas por el BPBA.

- Elaborar las pautas para la preparación de los presupuestos financieros del GBP y las empresas del Grupo, en concordancia con los lineamientos de las principales variables económicas suministradas por el BPBA y apoyar la formulación de los presupuestos financieros del GBP y empresas del Grupo.
- Efectuar el seguimiento y control del cumplimiento de los lineamientos de inversiones y financiamiento y de los presupuestos financieros del GBP y empresas. Identificar los desvíos y proponer acciones correctivas.
- Releva el desarrollo y la implementación de las matrices de riesgo de las empresas del Grupo aprobadas por el Directorio en donde se deben identificar los riesgos (mercado, operacionales, etc.) a los que está expuesto cada negocio. Colaborar en la identificación de áreas críticas y mecanismos de prevención, propuestas de medidas correctivas, etc.
- Realizar análisis de los mercados financieros y proponer reuniones y presentaciones sobre el contexto económico financiero realizadas a través de profesionales especializados internos o externos.
- Preparar los reportes gerenciales mensuales del área para su presentación al Directorio del GBP y redactar el segmento macroeconómico para la memoria del GBP y empresas del Grupo.
- Colaborar y participar activamente en el análisis financiero de nuevos negocios del GBP, o desinversión cuando sea necesario, y de nuevos vehículos financieros.

III. Dependencia:

Dependerá de Gerencia General.

TECNOLOGÍA Y COMUNICACIONES

I. Misión:

Proveer los servicios informáticos necesarios para sustentar la operación eficiente y competitiva de la empresa y de sus planes de desarrollo.

II. Funciones:

- Administrar la operación de los sistemas informáticos del Grupo Banco Provincia S.A.
- Elaborar el plan estratégico en materia de tecnología informática consolidando las necesidades del Grupo y sus empresas controladas, conforme los objetivos estratégicos, incluyendo el presupuesto de gastos e inversiones.
- Coordinar el accionar de la empresa y supervisar los nuevos desarrollos con tendencia a unificar las plataformas informáticas de las empresas que integran el Grupo Banco Provincia S.A.
- Proponer la adquisición o contratación de servicios para aplicativos y elementos de hardware que contribuyan al mantenimiento de la tecnología y el desarrollo del negocio.
- Colaborar en la negociación de los contratos con proveedores externos de software, hardware e insumos informáticos y realizar su seguimiento.
- Verificar el uso de software legal, en el sentido de evitar la utilización de programas sin licencia o con licencias vencidas.

- Diseñar y proponer el Plan de Seguridad Informática, implementarlo y supervisar su ejecución.
- Supervisar el diseño del plan de comunicaciones en cuanto a administración de redes, servidores y tecnologías tanto de hardware como de software de base.
- Proponer un Plan de Contingencias y supervisar su ejecución.
- Colaborar con el área técnica del Banco Provincia de Buenos Aires en aquellos asuntos que le encomiende su instancia de supervisión.

III. Dependencia:

Dependerá de Gerencia General.

RECURSOS HUMANOS

I. Misión:

Ser el socio estratégico interno del negocio estableciéndose como área de apoyo, alineando el Capital Humano tras la Visión, Misión, Valores y Objetivos Organizacionales a través de la generación, implementación y consolidación de políticas y programas corporativos referente a la gestión de los recursos humanos en el Grupo Banco Provincia (GBP) y sus empresas.

II. Funciones:

- Colaborar en acciones que fortalezcan y potencien la integración y el concepto de unidad entre el Banco Provincia y el GBP.
- Fomentar la construcción de una gestión corporativa a través de la implementación de políticas y prácticas comunes para el GBP y sus empresas.
- Brindar asistencia a las compañías del Grupo que no poseen Área de Recursos Humanos, a través del Programa de Asistencia Corporativa en Gestión de RRHH.
- Impulsar y organizar la conformación de equipos interdisciplinarios inter-empresa para la elaboración y ejecución de proyectos corporativos de Recursos Humanos, coordinando y supervisando el desarrollo de los mismos.
- Gestionar una política corporativa de empleos transparente, que articule la cobertura interna de posiciones promoviendo el crecimiento profesional inter-empresa y el reclutamiento y selección de potenciales candidatos del mercado.
- Proponer y coordinar la política corporativa de Compensaciones (remuneraciones, incentivos y beneficios) del Grupo y sus empresas atendiendo el equilibrio interno, la competitividad externa y las necesidades propias de cada negocio.
- Colaborar en el desarrollo de una política de comunicación interna y externa que permita diseñar las herramientas, acciones y canales que incrementen el sentido de pertenencia con el Grupo Banco Provincia y promuevan una cultura organizacional integrada.
- Proponer, diseñar y desarrollar una Política de Capacitación Corporativa alineada a la estrategia del negocio, fomentando el Desarrollo de Carrera y la retención del personal clave dentro de las compañías.
- Proponer, diseñar y desarrollar políticas de evaluación que permitan premiar el compromiso y el desempeño de los empleados.

- Proponer, diseñar y desarrollar políticas de Seguridad e Higiene Laboral con el objeto de eliminar o minimizar los riesgos inherentes al trabajo respetando las normativas vigentes.
- Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales en materia laboral, manteniéndose actualizado respecto de las mismas y efectuando los controles correspondientes.
- Ejecutar y supervisar el proceso de liquidación de las remuneraciones del personal de todas las empresas, arbitrando los medios necesarios para cumplir con los tiempos establecidos a tal fin y garantizando la transparencia y confidencialidad.
- Colaborar con la Gerencia de Planeamiento y Control de Gestión y la Gerencia de Contabilidad y Administración en la confección del presupuesto referente a los gastos en personal.
- Reportar trimestralmente a la Dirección la evolución de las dotaciones del Grupo y sus empresas.
- Efectuar los procedimientos administrativos y legales referentes a ingresos, egresos, confirmaciones, renovación o rescisión de contratos, modificaciones en las relaciones contractuales de empleo y control de vencimiento de contratos de trabajo.
- Mantener actualizado el registro y documentación correspondiente a los legajos del personal.
- Planificar, coordinar y supervisar las tareas inherentes al personal de cafetería, mantenimiento, recepción, choferes y mozos que presten servicios en el Grupo.
- Registrar, controlar y analizar el nivel de ausentismo del personal.
- Realizar el proceso de inducción.

III. Dependencia:

Dependerá de Gerencia General.

POLÍTICAS DE ORGANIZACIÓN

Políticas Corporativas de Gestión

Políticas Financieras

- Las políticas financieras y la gestión operativa estarán coordinadas por Finanzas Corporativas del Grupo.
- Las decisiones de financiamiento deberán responder a las pautas que establezca Finanzas Corporativas del Grupo y a las políticas de las respectivas empresas.
- Las pautas generales vinculadas a la gestión de riesgos serán coordinadas por Finanzas Corporativas del Grupo.
- Las decisiones de inversión deberán responder a las normas de los entes regulatorios respectivos, las pautas que establezca Finanzas Corporativas del Grupo y las políticas de inversión de cada una de las empresas.
- Las inversiones e imposiciones a plazo fijo, se realizarán preferentemente en el Banco Provincia, y cuando se alcancen los niveles máximos de concentración que fijan las normas en dicho Banco, se recurrirá a instituciones con calificación crediticia igual o superior a la calificación del Banco Provincia.
- Las imposiciones a plazo fijo, en todos los casos, se realizarán a través de la Mesa de Operaciones del BPBA.
- Las compras/ventas de Bonos Públicos y Títulos Valores Privados serán realizadas a través de Provincia Bursátil.

Políticas Comerciales

- La elaboración de los Planes Comerciales de todas las compañías y las directrices de ejecución serán coordinadas y aprobadas por la Gerencia Comercial con la conformidad del Directorio del Grupo.
- La generación de acuerdos comerciales estratégicos de las compañías con grandes clientes o asociaciones públicas o privadas serán coordinados por la Gerencia Comercial.
- La apertura de agencias, representaciones y/o delegaciones en cualquier plaza, deberá ser coordinada por el área Comercial del Grupo y ejecutada por ésta.
- No se procederá a nuevas localizaciones o relocalización de las existentes, sin la previa conformidad del Directorio del Grupo Banco Provincia S.A.

- Todas las acciones estratégicas de investigación y análisis del comportamiento, expectativas y tendencias de evolución de los mercados de oferta y demanda de todas las empresas serán coordinadas por la Gerencia Comercial.
- La Gerencia Comercial coordinará con Tecnología y Comunicaciones del Grupo el desarrollo de una Base de Datos global de las empresas para promover sinergias con la Base de Datos de clientes del BPBA, a través de un Sistema de Inteligencia Comercial orientado al conocimiento anticipado de las oportunidades y la prospección de las variables competitivas.

Políticas de Recursos Humanos

- Las Políticas y Prácticas de Recursos Humanos serán diseñadas, desarrolladas y coordinadas desde Recursos Humanos del Grupo Banco Provincia S.A.
- Los requerimientos de personal, así como los ingresos e incorporaciones deberán ser coordinados a través de Recursos Humanos del Grupo Banco Provincia S.A.
- La participación en eventos de capacitación, cursos, seminarios y cualquier actividad de esta naturaleza por parte del personal de las empresas, deberá contar con la conformidad de Recursos Humanos del Grupo Banco Provincia S.A.
- Los niveles de remuneración y cambios de puestos y categorías gerenciales deberán responder a pautas previamente coordinadas con el área y con la Vicepresidencia Ejecutiva del Grupo Banco Provincia S.A.
- La contratación de proveedores para brindar servicios de apoyo/soporte al área como Estudios Jurídicos, Asesoramiento impositivo, etc. deberá contar con la conformidad de Recursos Humanos del Grupo Banco Provincia S.A.
- La asignación de los presupuestos y su ejecución en todo lo referente al personal tanto de planta permanente como contratado, se centralizará desde Recursos Humanos del Grupo Banco Provincia S.A. con la conformidad de la Vicepresidencia Ejecutiva del Grupo.

Políticas de Administración y Contabilidad

- Para las compras corporativas del Grupo Banco Provincia S.A. y de cada una de las empresas, se utilizará el Sistema de Oferta Permanente del Banco de la Provincia de Buenos Aires (SOP), disponible en la página web. Las excepciones a esta norma deberán contar con la conformidad expresa del Grupo Banco Provincia S.A.
- La selección de estudios de auditores externos estará definido en función de las pautas que el Banco Provincia indique al efecto.
- Los honorarios de los estudios de auditoría externos se establecerán en función de lo citado en el punto anterior.
- La redacción de la Memoria Anual de cada empresa se guiará por pautas concretas que se entregarán oportunamente desde el Grupo Banco Provincia S.A., a fin de mantener un estilo institucional y respetar las mejores prácticas y estándares de cada industria.

- Se procurará por todos los medios, que los Estados Financieros Consolidados con el BPBA se efectúen a una idéntica fecha de cierre. En tal sentido, la información contable deberá estar disponible en Administración y Contabilidad, antes del día 10 de enero de cada año.
- La coordinación y compaginación de la Memoria Anual del Grupo Banco Provincia S.A. será responsabilidad de Administración y Contabilidad.

Políticas de Control de Gestión

- Los Presupuestos anuales deberán contar con la intervención de los Auditores Externos, y serán revisados y conformados por el Directorio del Grupo Banco Provincia S.A.
- Los Informes Mensuales y Trimestrales de Gestión serán presentados a los Presidentes de las Empresas y al Directorio del Grupo Banco Provincia S.A., dentro del mes siguiente al informado.
- Trimestralmente se conciliarán los resultados de gestión con aquellos efectivamente auditados y los resultados de esa tarea serán presentados al Directorio del Grupo Banco Provincia S.A.

Políticas de Relaciones Institucionales

- Todo lo relacionado con la imagen institucional como con la marca del Grupo y las empresas, será responsabilidad de RR.II del Grupo Banco Provincia S.A., conforme a los objetivos estratégicos del holding.
- También es responsabilidad de RR.II lo concerniente a prensa, relaciones públicas, eventos, responsabilidad social empresaria, responsabilidad ambiental y cultura.
- En similar sentido RR.II tiene a su cargo los aspectos vinculados a la política comunicacional del Grupo y sus empresas, coordinando con la Gerencia de Publicidad del Grupo, cuando corresponda,
- Están a su cargo la organización de eventos y la evaluación de la conveniencia y oportunidad de los auspicios, subsidios y premios, y la relación con los medios y con el periodismo en general, en coordinación con la Gerencia de Publicidad.
- Además debe coordinar con la Gerencia Comercial y de Publicidad las pautas para la difusión de la política del Grupo Banco Provincia S.A. y sus compañías en materia de comercialización de productos, inversiones y servicios
- Coordinar con el Banco Provincia las políticas sobre imagen institucional conjunta y las relaciones del Grupo Banco Provincia S.A. y sus empresas con la Fundación del Banco y con el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, constituyéndose en nexo y principal enlace en materia de comunicación.
- Intervenir en las relaciones del Grupo Banco Provincia y sus empresas con organismos, entidades públicas y privadas y la comunidad en general, en el país y en el exterior.

- Organizar las tareas originadas por agasajos, festejos, aniversarios, inauguraciones, y todo tipo de celebración y actos que realice o en los que tenga participación con carácter institucional, el Grupo Banco Provincia S.A. y sus empresas.
- Coordinar con las empresas del Grupo, la inclusión en el proyecto de presupuesto anual, de las partidas necesarias para el cumplimiento de las funciones a cargo de la Gerencia, vinculados a cada una de ellas.

Políticas de Publicidad

- Entender en la ejecución de la política publicitaria del Grupo Banco Provincia y sus empresas.
- Proponer a las empresas del Grupo el anteproyecto de presupuesto Anual en materia de publicidad y elevarlo a consideración de su instancia de supervisión.
- Aprobar la programación de la pauta publicitaria establecida por la política institucional para la difusión de la imagen institucional.
- Someter a consideración del Directorio las propuestas de contratación de medios de comunicación social a efectos de la promoción corporativa.
- Articular con el Banco Provincia las políticas en materia de publicidad institucional y aprobar, conforme sus facultades, las solicitudes de publicidad.
- Elevar a su instancia de supervisión, en coordinación con la Gerencia de Relaciones Institucionales, el Calendario Anual de participación en exposiciones y otros eventos en el ámbito de la Provincia de Buenos Aires en conjunto con el Banco.
- Monitorear la correcta emisión de la publicidad contratada.
- Desarrollar acciones que optimicen la promoción y colocación de productos y servicios en sinergia con los planes de la Gerencia Comercial del Grupo Banco Provincia, que permitan incrementar sus resultados, gestionando la publicidad pertinente.
- Proponer, la pauta publicitaria y los diseños comunicacionales a ser difundidos, conforme la política institucional y la estrategia comunicacional aprobada, en coordinación con RR.II.

Políticas de Tecnología y Comunicaciones

- Los proyectos corporativos que van a ser impulsados y coordinados en colaboración con las áreas pertinentes de las empresas del Grupo Banco Provincia S.A. son:

Página web corporativa,
Intranet unificada del Grupo y todas las empresas,
Base Única de Clientes,
Digitalización y Archivo unificado,

- Herramientas de control de gestión.
- Las definiciones estratégicas de la gestión de la tecnología informática y de las comunicaciones, relacionadas con hardware y software, riesgo informático,

contingencia y seguridad física y lógica serán revisadas y oportunamente distribuidas a todas las empresas.

- Se procurará la unificación de los sistemas transversales a las empresas del Grupo Banco Provincia S.A., tales como RRHH, Administración, Correo, dando prioridad a aquellos que tengan directa relación con los procesos relacionados con la venta y la generación de ingresos.
- Gradualmente se irán revisando aquellos contratos de servicio que sean comunes a más de una empresa para optimizarlos en base a acuerdos corporativos comunes. Se adoptará igual temperamento para el caso de Licencias de uso.
- En materia de hardware y seguridad física se priorizarán el uso de las instalaciones del Centro de Cómputos del Banco Provincia para radicar los servidores y herramienta de las compañías y la concentración de tareas de procesamiento y respaldo de datos en ese sitio.

Políticas Legales

- Todos los convenios de honorarios, los abonos mensuales, asesoramiento o trabajos judiciales y/o administrativos realizados por los letrados, como así también los anticipos a pagar a los Estudios Externos, deberán ser previamente definidos y aprobados por el Grupo Banco provincia S.A.
- Las cuestiones jurídicas o administrativas de carácter institucional, o que por su contenido económico ameriten especial tratamiento, o que involucren directa o indirectamente al Grupo, deberán ser informadas a dicho holding, con el objeto de coordinar y unificar criterios y estrategias a llevar a cabo.
- Los estudios externos que representan a las empresas del Grupo, deberán asumir - como tarea incluida dentro de los honorarios convenidos- la defensa del Grupo en los supuestos que éste sea codemandado o citado como tercero.
- Las cuestiones que involucren al Banco Provincia, o a funcionarios y/o entidades administrativas de la Provincia de Buenos Aires (que incluye los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial) deberán ser informadas al Grupo Banco Provincia S.A. a fin de coordinar el temperamento institucional a adoptar en cada caso.

Políticas de Auditoría Interna

- Las políticas y mapas de riesgo operativo, serán coordinadas por Auditoría Interna del Grupo y elevadas al Directorio para su conformidad.
- Tanto el Plan Anual de Auditoría Interna como toda modificación, serán coordinados por Auditoría Interna del Grupo Banco Provincia y elevados al Directorio para su conformidad.
- Auditoría Interna del Grupo, verificará los informes mensuales de Auditoría Interna de cada una de las empresas del Grupo e informará al Directorio los hechos relevantes.
- Trimestralmente se remitirá un resumen ejecutivo del avance del plan anual y sus principales conclusiones / acciones a desarrollar para conocimiento del Directorio del

Grupo Banco Provincia S.A. y de los respectivos Directorios de cada una de las empresas.

- Anualmente Auditoría Interna de Grupo centralizará la recepción revisión y gestión de las cartas anuales de Control Interno emitidas por los Estudios de Auditoría Externa. Informando al Directorio los hechos relevantes.
- Trimestralmente se remitirá un resumen ejecutivo del avance del plan anual y sus principales conclusiones / acciones a desarrollar para conocimiento del Directorio del Grupo Banco Provincia S.A. y de los respectivos Directorios de cada una de las empresas.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Introducción

El Grupo Banco Provincia y sus empresas realizará un relevamiento y descripción integral de todos los puestos que comprenden su estructura con el propósito de establecer una metodología de aplicación corporativa y relevar la información necesaria para sustentar las diferentes herramientas de gestión de Recursos Humanos tales como Selección, Capacitación, Remuneraciones y Evaluación de Desempeño entre otras.

Metodología

El proceso se llevará a cabo mediante un formulario de auto descripción que estará disponible en la Intranet Corporativa, será completado por los empleados, validado por los jefes y RR.HH se encargará de conciliar la información obtenida.

Etapas del Proceso

El trabajo de relevamiento se llevará a cabo en dos etapas.

1° Etapa: el Jefe seleccionará a un empleado como ocupante representativo de un puesto para que complete el formulario. De esta manera quedarán descriptos todos los puestos existentes.

2° Etapa: Los empleados que ocupen el mismo puesto revisarán la descripción para validarla, teniendo la posibilidad de incorporar observaciones.

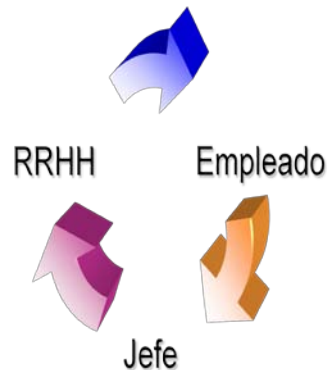
Importancia de la colaboración de los Mandos Medios y Gerentes

- ✓ Tendrán la responsabilidad de validar los contenidos mencionados por su personal a cargo.
- ✓ Deberán completar ciertos ítems del aplicativo.
- ✓ Contarán con el apoyo de RRHH para aclarar todas sus inquietudes.
- ✓ De su compromiso dependerá la veracidad de la información obtenida.

- ✓ Ser conscientes que la administración y uso responsable de la herramienta redundará en un beneficio para la correcta administración de los recursos humanos a su cargo.

Formulario de Auto-descripción

- ✓ El formulario es electrónico y autoadministrable.
- ✓ Se accede desde la intranet del Grupo Banco Provincia.
- ✓ Todos los empleados participarán en este proceso.



¿Cómo ingreso al Sistema de Gestión de Recursos Humanos?

Usuario: Dirección de correo asignada por la empresa a la cual pertenece.

Contraseña: Número de DNI (Posteriormente permite modificarla)



Usuario :
Contraseña :

¿Qué es una Descripción de Puestos?

Es un relevamiento y registro de toda la información relacionada con la posición a determinar, las tareas, los requisitos, las responsabilidades y las competencias exigidas para el correcto desempeño del puesto.

¿Para qué sirve esa información?

- ✓ Administrar adecuadamente a las personas que integran las empresas.
- ✓ Contar con perfiles adecuados para realizar búsquedas.
- ✓ Optimizar las acciones de capacitación.
- ✓ Definir estructuras salariales corporativas.
- ✓ Implementar un plan de desarrollo o carrera.

Secciones del Formulario de Descripción de Puestos



SISTEMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Usuario: LUCCONI MONICA NANCY << [Volver](#) [\[Cerrar sesión\]](#)

<p>USUARIO REFERENTE: LUCCONI MONICA NANCY</p> <p>EMPRESA Nombre del puesto: Supervisor Ocupante: LUCCONI MONICA NANCY Gerencia: RRHH Depto / Oficina:</p>	<p>Período desde: 01/08/2009 hasta: 26/08/2010</p> <p>DATOS DEL JEFE Nombre y Apellido: Roberto Ortiz Puesto: Responsable Área/Sector: Gerencia: RRHH</p>
--	--

1. [\[+\]](#) MISIÓN DEL PUESTO
2. [\[+\]](#) DESCRIPCIÓN DE TAREAS / ÁREAS DE RESPONSABILIDAD
3. [\[+\]](#) CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y COMPETENCIAS
4. [\[+\]](#) DIMENSIONES DEL PUESTO Y OTRAS INFORMACIONES

GUARDAR DESCRIPCIÓN

ENVIAR DESCRIPCIÓN

SISTEMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Usuario: LUCCONI MONICA NANCY << Volver [Cerrar sesión]

<p>USUARIO REFERENTE: LUCCONI MONICA NANCY</p> <p>EMPRESA Nombre del puesto: Supervisor Ocupante: LUCCONI MONICA NANCY Gerencia: RRHH Depto / Oficina:</p>	<p>Período desde: 01/08/2009 hasta: 26/08/2010</p> <p>DATOS DEL JEFE Nombre y Apellido: Roberto Ortiz Puesto: Responsable Área/Sector: Gerencia: RRHH</p>
--	--

1. [\[+\]](#) MISIÓN DEL PUESTO
2. [\[+\]](#) DESCRIPCIÓN DE TAREAS / ÁREAS DE RESPONSABILIDAD
3. [\[+\]](#) CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y COMPETENCIAS
4. [\[+\]](#) DIMENSIONES DEL PUESTO Y OTRAS INFORMACIONES

GUARDAR DESCRIPCIÓN

ENVIAR DESCRIPCIÓN

Sección del formulario a completar por la jefatura

1. [\[+\]](#) MISIÓN DEL PUESTO

Describe la misión principal del puesto. Se refiere al objetivo principal o responsabilidad primaria del puesto. Aquí se debe expresar en forma sintética el motivo por el cual el puesto existe en la compañía.



Sección del formulario a completar por el empleado

2. (+) DESCRIPCIÓN DE TAREAS / ÁREAS DE RESPONSABILIDAD

Describe con verbos de acción lo que usted hace (acciones), para que lo hace (resultado final esperado) y como lo hace (formas de medir los logros). Sus responsabilidades deben seguir un orden, desde la más importante a la menos importante.

Acciones (Qué hace)	Resultado Final Esperado (Para qué lo hace)	Como Medir los Logros (Cómo se sabe lo que hizo)
<div style="border: 1px solid gray; height: 50px;"></div>	<div style="border: 1px solid gray; height: 50px;"></div>	<div style="border: 1px solid gray; height: 50px;"></div>

AGREGAR ACCIÓN



Sección del formulario a completar por la jefatura

3. [] CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y COMPETENCIAS

Detalle las competencias, conocimientos y habilidades necesarias.

Formación y Experiencia	Nivel de Estudios	- SELECCIONAR -
	Experiencia en puesto igual o de similares características	- SELECCIONAR -
Supervisión	Supervisión ejercida	- SELECCIONAR -
	Supervisión recibida	- SELECCIONAR -
Alcance de la Responsabilidad	Responsabilidad por resultados	- SELECCIONAR -
	Nivel de toma de decisiones	- SELECCIONAR -
	Orientación a los resultados	- SELECCIONAR -
Complejidad de la Tarea y el Entorno	Complejidad de la Tarea	- SELECCIONAR -
	Complejidad del entorno	- SELECCIONAR -
	Conocimiento del entorno	- SELECCIONAR -
	Adaptabilidad al Cambio	- SELECCIONAR -
Complejidad de la Tarea y el Entorno	Complejidad de la Tarea	- SELECCIONAR -
	Complejidad del entorno	- SELECCIONAR -
	Conocimiento del entorno	- SELECCIONAR -
	Adaptabilidad al Cambio	- SELECCIONAR -
Características Personales	Nivel de Iniciativa	- SELECCIONAR -
	Capacidad de planificación o programación	- SELECCIONAR -
	Capacidad de análisis / Pensamiento Analítico	- SELECCIONAR -
Relaciones Interpersonales	Liderazgo	- SELECCIONAR -
	Responsabilidad por contactos	- SELECCIONAR -
	Trabajo en Equipo	- SELECCIONAR -
	Orientación al Cliente	- SELECCIONAR -

SISTEMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Usuario: LUCCONI MONICA NANCY << Volver [Cerrar sesión]

USUARIO REFERENTE: LUCCONI MONICA NANCY	Periodo desde: 01/08/2009 hasta: 26/08/2010
EMPRESA	DATOS DEL JEFE
Nombre del puesto: Supervisor	Nombre y Apellido: Roberto Ortiz
Ocupación: LUCCONI MONICA NANCY	Puesto: Responsable
Gerencia: RRHH	Área/Sector:
Depto / Oficina:	Gerencia: RRHH

1. MISSION DEL PUESTO
2. DESCRIPCIÓN DE TAREAS / ÁREAS DE RESPONSABILIDAD
3. CONDICIONES, HABILIDADES Y COMPETENCIAS
4. DIMENSIONES DEL PUESTO Y OTRAS INFORMACIONES

Sección del formulario a completar por el empleado-referente y la jefatura

4. [+] DIMENSIONES DEL PUESTO Y OTRAS INFORMACIONES

Describe cualquier información que te parezca oportuna.

COMENTARIOS REFERENTE:

COMENTARIOS RESPONSABLE:

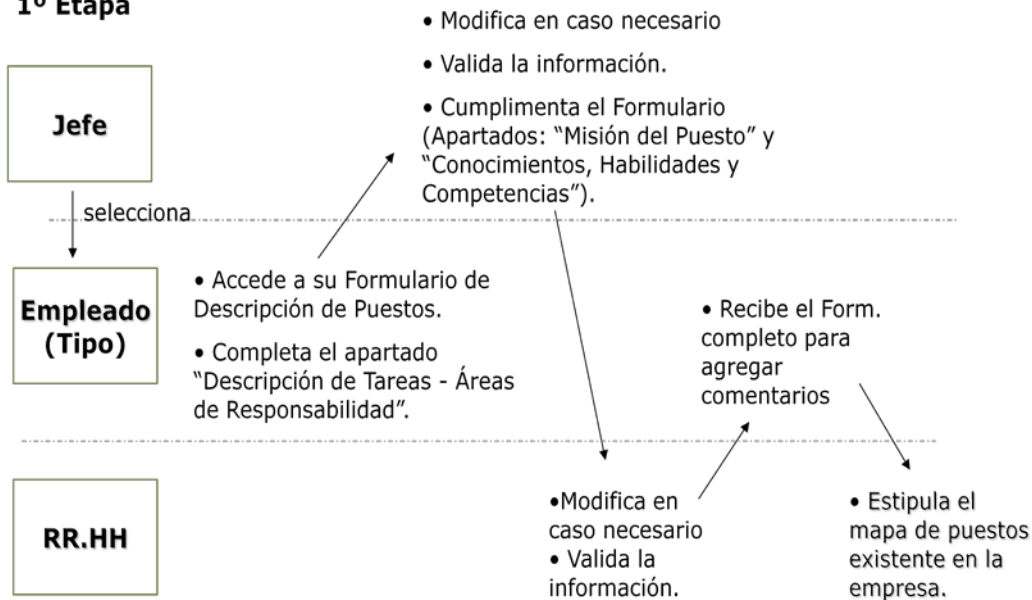
Pasos del Procedimiento

1° Etapa

- ✓ Jefe selecciona a un empleado representativo de cada puesto.
- ✓ Empleado completa del Formulario de Descripción de Puestos el apartado "Descripción de Tareas - Areas de Responsabilidad".
- ✓ Jefe efectúa modificaciones en los casos necesarios, valida la información y cumplimenta del Formulario los apartados "Misión del Puesto" y "Conocimientos, Habilidades y Competencias".
- ✓ RRHH realiza modificaciones en caso de ser necesarias y valida la información.
- ✓ El Formulario de Descripción de Puestos completo vuelve nuevamente al empleado para agregar comentarios.
- ✓ Queda estipulado el mapa de puestos existente en la empresa.

Pasos del Procedimiento.

1° Etapa



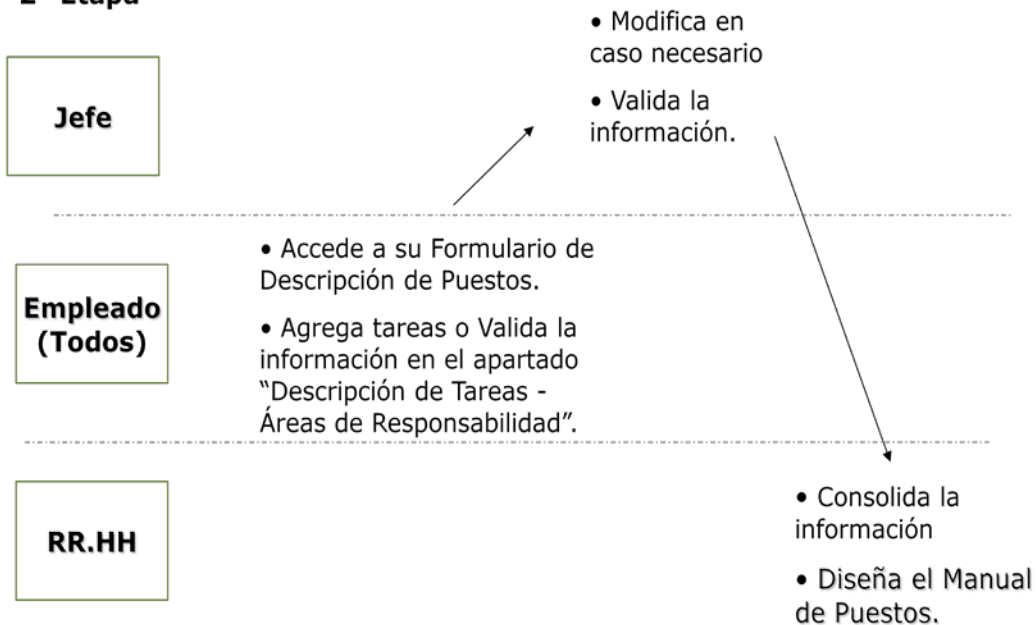
Pasos del Procedimiento

2° Etapa

- ✓ Todos los empleados tendrán acceso a su Formulario de Descripción de Puestos para validar o agregar tareas en el apartado "Descripción de Tareas - Areas de Responsabilidad".
- ✓ Jefe validará la información y podrá agregar cambios.
- ✓ Con la descripción de todos los empleados se conformará el Manual de Puestos.

Pasos del Procedimiento.

2° Etapa



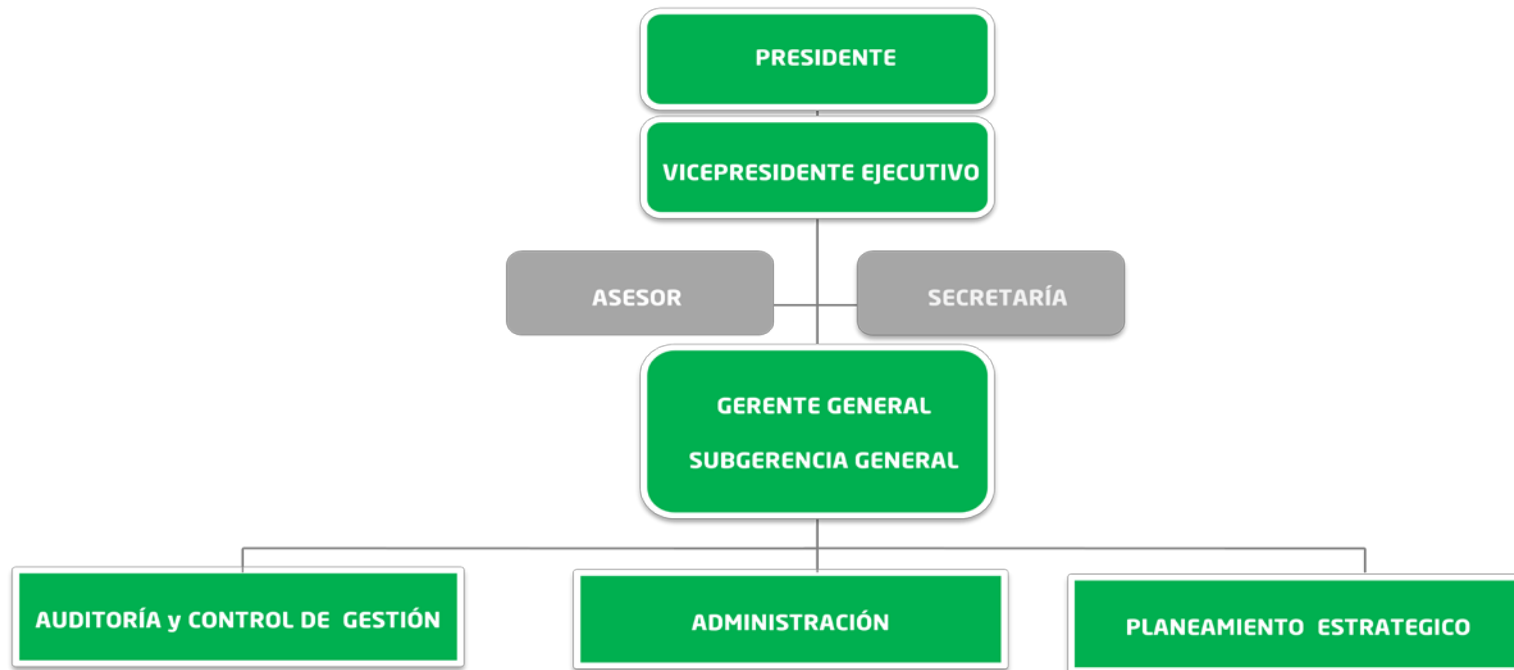
Síntesis

- ✓ Administrar adecuadamente a las personas que integran las empresas.
- ✓ Propender a la unificación de políticas de gestión de recursos humanos.
- ✓ Contar con perfiles más claros y objetivos para la realización de búsquedas.
- ✓ Definir estructuras salariales corporativas que permitan obtener parámetros objetivos para su determinación.
- ✓ Contar con una base de información para diseñar e implementar un plan de desarrollo o de carrera.

ANEXO I

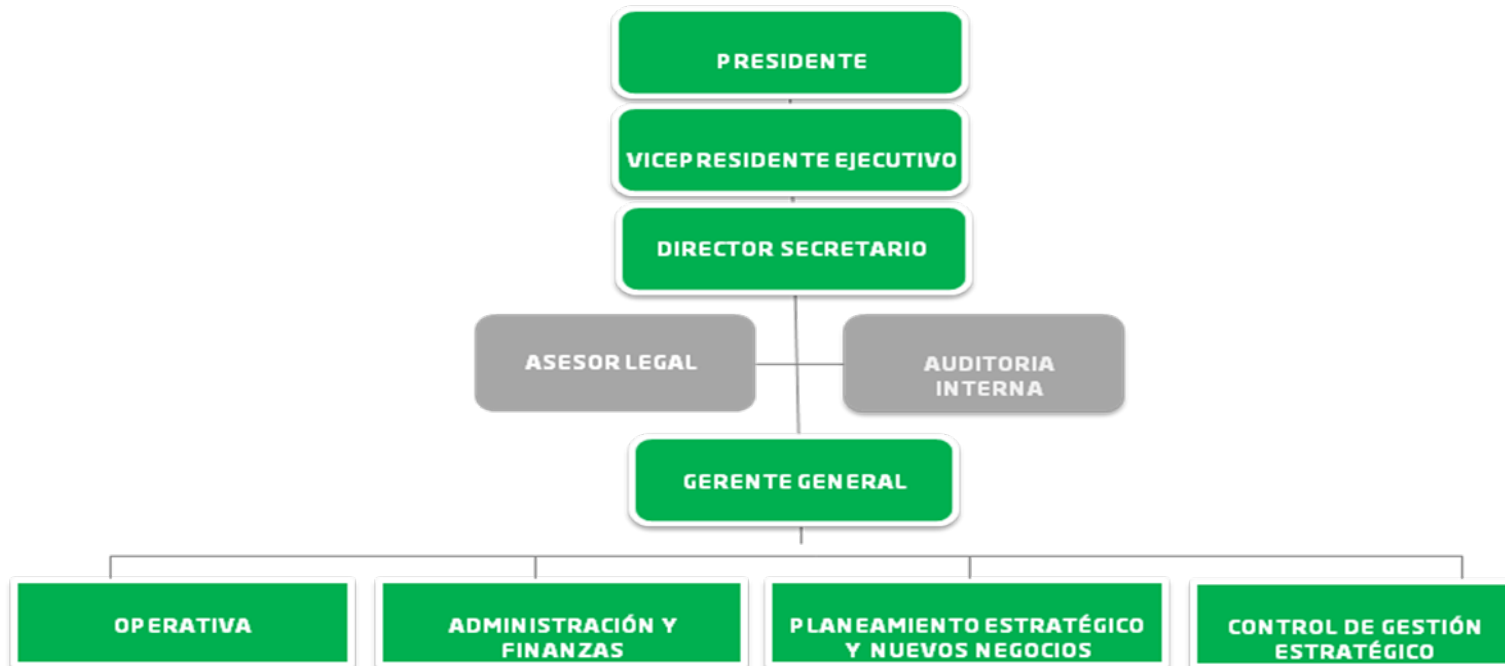
Evolución Histórica de la Estructura Orgánica

Estructura Orgánica



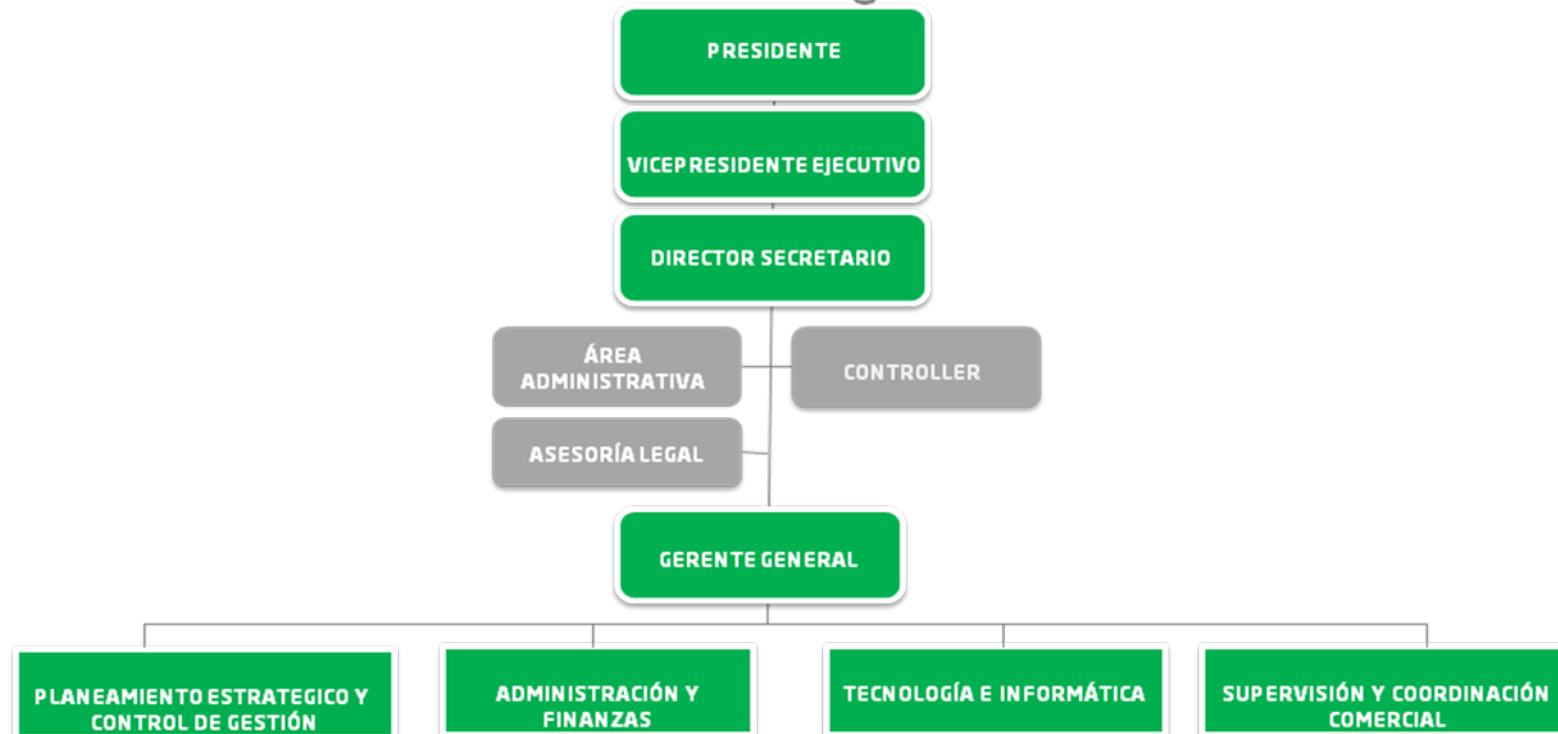
Aprobada el 17 de mayo de 1999

Estructura Orgánica



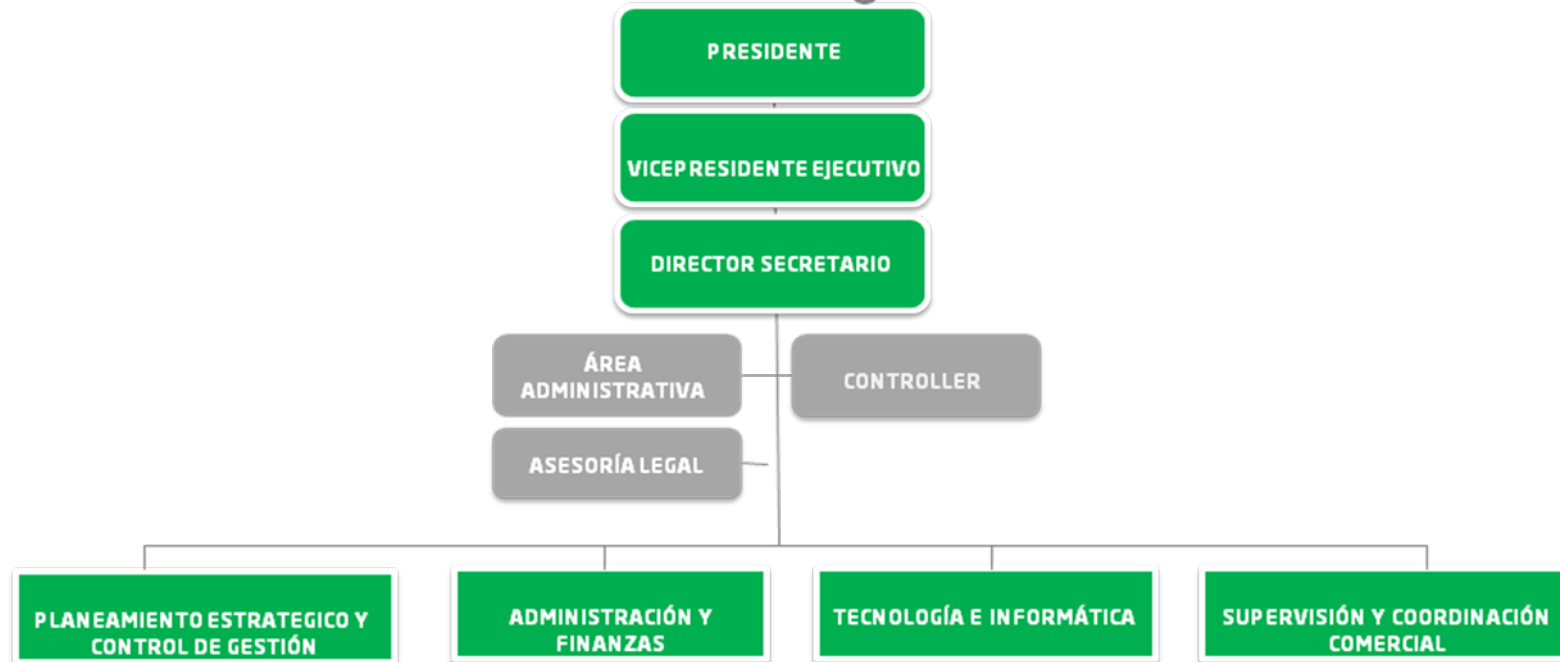
Aprobada el 22 de agosto de 2000

Estructura Orgánica



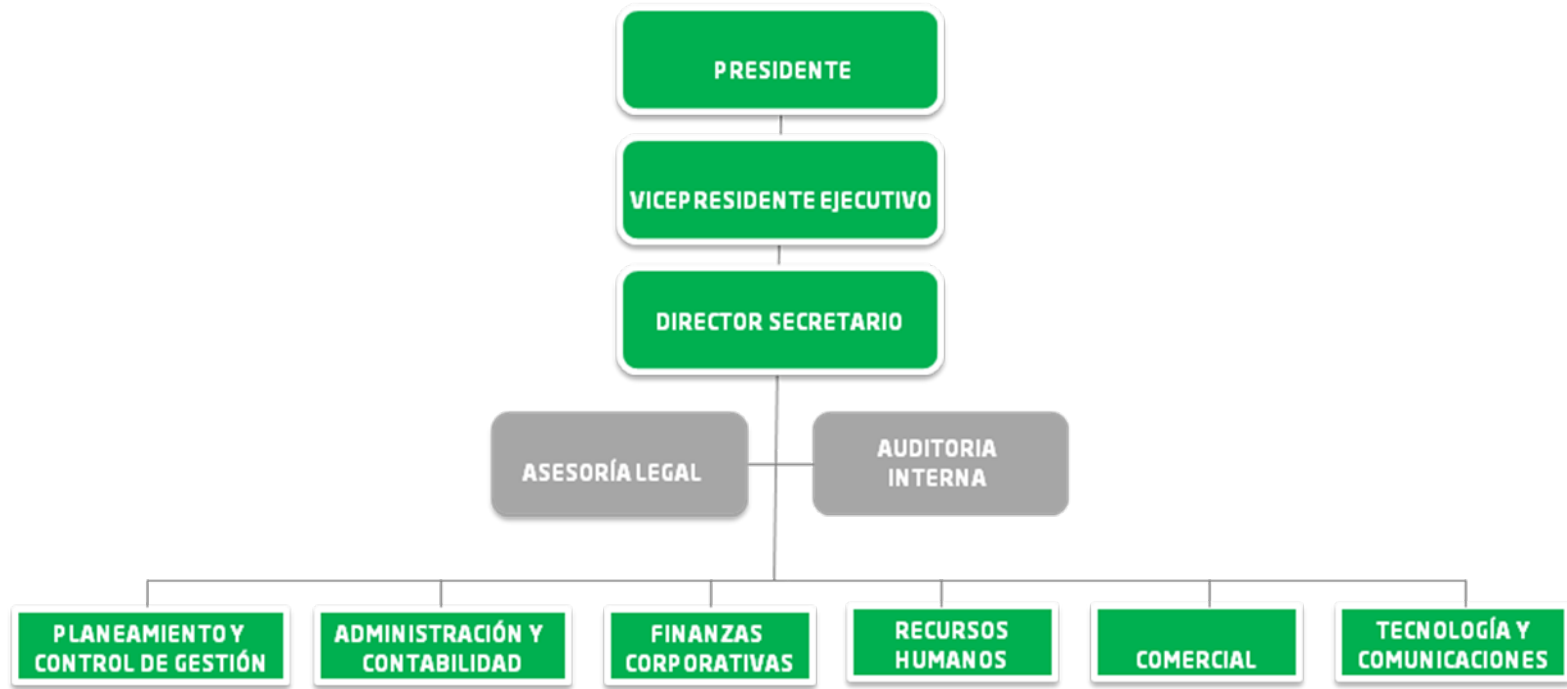
Aprobada el 15 de marzo de 2007

Estructura Orgánica



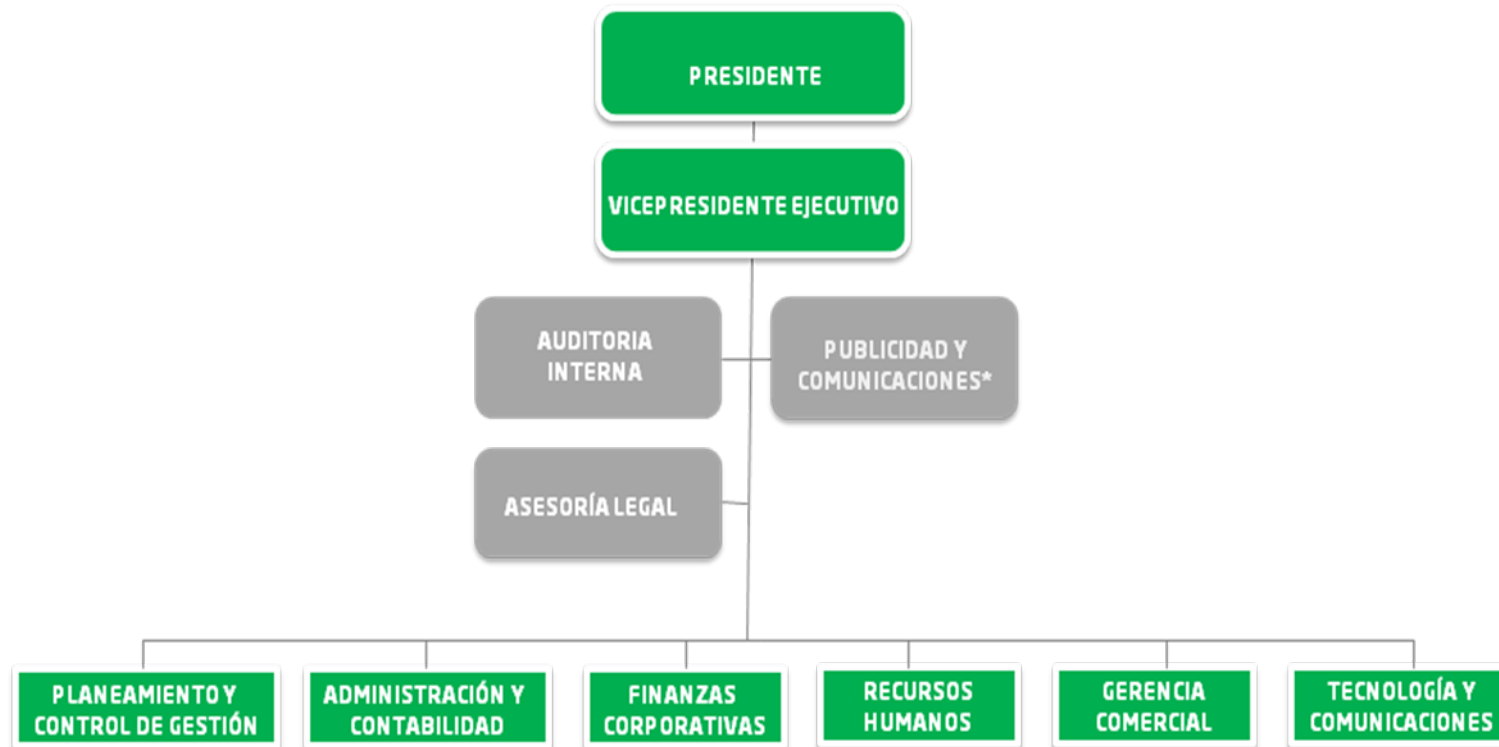
Aprobada el 9 de enero de 2008

Estructura Orgánica



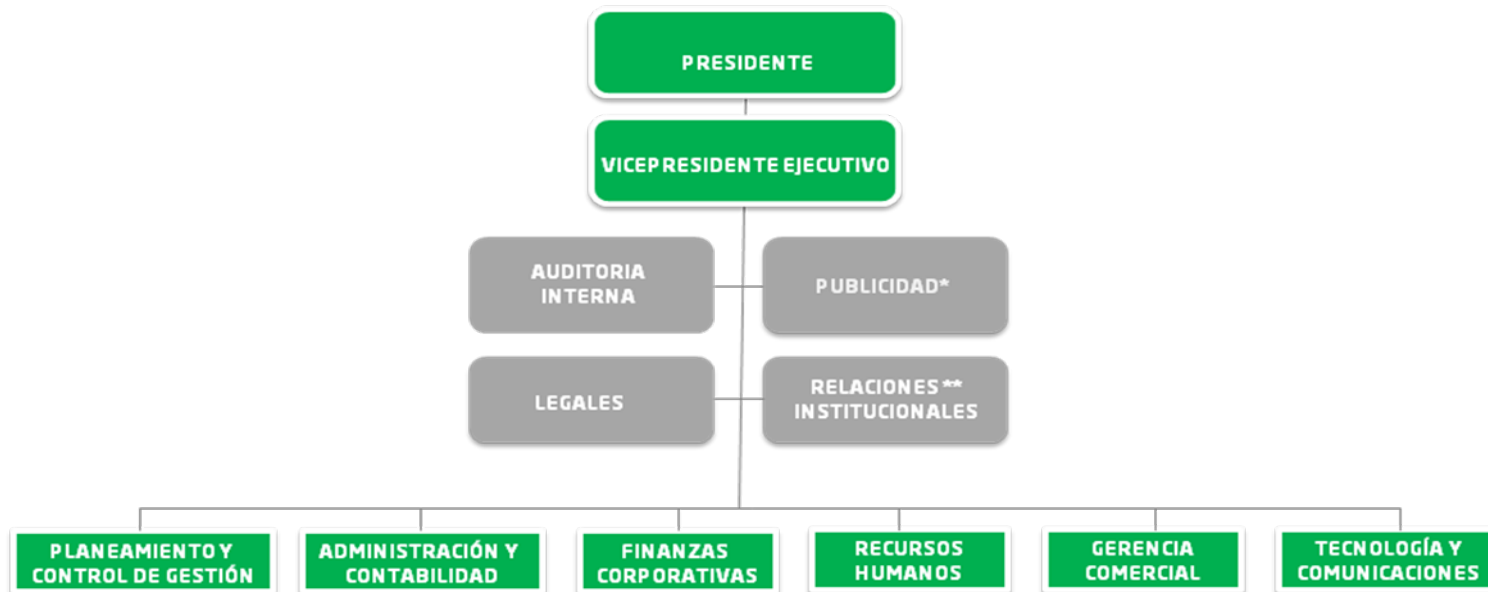
aprobada en Reunión de Directorio de fecha 15/ Oct./ 2009.

Estructura Orgánica



* A cargo - ad honorem - del Lic. Gustavo Marangoni (desde 17/Dic/2008 - Acta Directorio N° 446).

Estructura Orgánica



* A cargo - ad honorem - del Lic. Gustavo Marangoni (desde 17/Dic/2008 - Acta Directorio N° 446).

** A cargo - ad honorem - del Lic. Nicolás Scioli (desde 8/Oct/2009 - Acta Directorio N° 478).

1 - La nueva estructura fue aprobada en Reunión de Directorio de fecha 14/ Oct/ 2009.

ANEXO II

Autoridades del Grupo Banco Provincia y de las Empresas

Grupo Banco Provincia – Autoridades Sociales

Cargos / Año	1997	1998	1999	2000	
Presidente					
	Rodolfo A. Frigeri (11-12-97 / 21-12-99)		Ricardo A. Gutiérrez (21-12-99 / 30-01-04)		
Vicepresidente Ejecutivo					
	Alberto A. Fernández (11-12-97 / 21-12-99)		Alberto R. Abad (21-12-99 / 25-01-02)		
Directores Titulares					
	Hugo N. Pifarré (11-12-97 / 21-12-99)		Oscar A. De Masi (21-12-99 / 05-01-06)		
	Alberto Canós (11-12-97 / 21-12-99)		Juan M. de Anchorena (21-12-99 / 15-03-04)		
	Ernesto Rey (11-12-97 / 21-12-99)		Edgardo S. Levantesi (21-12-99 / 03-04-01)		
			Juan R. Nazar (02-01-98 / 21-12-99)	Alberto A. Fernández (21-12-99 / 01/07/00)	Alberto J.B. Iribarne (01-07-00 / 07-03-03)
			Jorge O. Furlan (02-01-98 / 21-12-99)	Ignacio R. Chojo Ortíz (21-12-99 / 02-01-09)	
			Dante Camaño (22-06-98 / 21-12-99)		
Directores Suplentes					
	Martín A. Cigarroa (11-12-97 / 21-12-99)				
	Carlos J. Hermann (11-12-97 / 21-12-99)				
Síndicos Titulares					
	Florencio Varela (11/12/97)		Ana M. Garay (11-05-99 / 12-01-01)		
	Jorge A. Cópola (11/12/97)		Oscar José Arias (21/12/99)		
	Angel Schindel (11/12/97)		Carlos Alvarez Fernández (21/12/99)		
Síndicos Suplentes					
	Ana M. Garay (11-12-97 / 11-05-99)		José M. Castiñeyra (21-12-99 / 30-04-04)		
	Alberto M. Volman (11-12-97 / 21-12-99)				

(*) Funciones de Director Secretario

(**) Vacante por renuncia de Marcela Sanchez de Bustamante

Grupo Banco Provincia – Autoridades Sociales

Cargos / Año	2001	2002	2003	2004
Presidente				
				Jorge E. Sarghini (30-01-04 / 29-12-05)
Vicepresidente Ejecutivo				
		Oscar H. Saggese (25-01-02 / 30-01-04)		Eduardo M. Kohan (30-01-04 / 16-09-05)
Directores Titulares				
				Carlos M. Díaz (15-03-04 / 05-01-06)
	Hernán M. Patiño Mayer (03-04-01 / 14-03-03)		Abel J. Scarabino (14-03-03 / 14-02-06)	
			Anibal J. Stella (07-03-03 / 22-10-04)	Jorge O. Blanco (22-10-04)
		María L. Kugler (28-06-02 / 08-02-06)		
	Roberto S. Digón (09-05-01 / actualidad)			
Directores Suplentes				
	[Hatched area]			
Síndicos Titulares				
	Eduardo A. Ratti (12-01-01 / 12-04-02)	Ana M. Garay (12-04-02 / 23-10-04)		Carlos A. Priani (23-10-04 / 27-06-06)
				Fernando C. Noval (23-02-04 / 02-01-08)
Síndicos Suplentes				
				Julio C. Couselo (30-04-04 / 12-05-05)
	[Hatched area]			

Grupo Banco Provincia – Autoridades Sociales

Cargos / Año	2005	2006	2007	2008
Presidente				
	Martín Lousteau (29-12-05 / 12-10-07)		Guillermo A. Francos (02-01-08 / 03/09/10)	
Vicepresidente Ejecutivo				
	Juan P. Peredo (16-09-05 / 05-01-06)	Esteban J. Conte-Grand (05-01-06 / 29-08-08)		Ernesto A. Bruggia (29-08-08 / 27/08/10)
Directores Titulares				
	Hernán López Mazzeo (05-01-06 / 27-06-06) Paula Zabalegui (27-06-06 / 02-09-08)		Marcela Sanchez de Bustamante (02-09-08 / 10-09-10)	
	Diego Martínez Estrada (05-01-06 / 02-01-08)		Ernesto A. Bruggia (02-01-08 / 29-08-08) Hugo O. Scarlassa (10-09-08 / actualidad)	
	Jorge L. Etcharrán (14-02-06 / 02-01-08)		Juan de Dios Cincunegui (02-01-08 / 14-09-09)	
	Mario P. Giacobbe (18-02-06 / 02-01-08)			
Directores Suplentes				
			Rodolfo J. Artacho (17/05/07)	Eduardo J. Ordoñez (02/01/08)
Síndicos Titulares				
	Hernán López Mazzeo (27-06-06 / 02-01-07)		Patricia A. Porto (02-01-07 / actualidad)	
	Mariano Palacios (27-06-06 / 02-01-08)		Alberto J. Haure (02-01-08 / 23-01-09)	
Síndicos Suplentes				
	Oscar A. Reali (12-05-05 / actualidad)			

Grupo Banco Provincia – Autoridades Sociales

Cargos / Año	2009	2010
Presidente		
		Santiago Montoya (08/09/10 / actualidad)
Vicepresidente Ejecutivo		
		Dámaso Larraburu (01/09/10 / Actualidad)
Directores Titulares		
		Mariana F. Maza (15/09/10 / actualidad)
		Nicolás José Scioli (14-09-09 / actualidad)
		Gustavo M. Marangoni (23-01-09 / 31-07-10)
		Lisandro Catalán (02/08/10 / actualidad)
		Carlos E. Hurst (23-01-09 / actualidad)
Directores Suplentes		
Síndicos Titulares		
		Roberto G. Marconi (23-01-09 / actualidad)
Síndicos Suplentes		

Directorio al 30/09/10
Presidente
Santiago Montoya (08/09/10)
Vicepresidente Ejecutivo
Dámaso Larraburu (01/09/10)
Directores Titulares
Mariana F. Maza (15/09/10) (*)
Hugo O. Scarlassa (10/09/08)
Nicolás J. Scioli (14/09/09)
Jorge O. Blanco (22/10/04)
Lisandro Catalán (02/08/10)
Carlos E. Hurst (23/01/09)
Roberto S. Digón (09/05/01)
Director Suplente
Eduardo J. Ordoñez (02/01/08)
Síndicos Titulares
Patricia A. Porto (02/01/07)
Roberto G. Marconi (23/01/09)
Juan B. Luqui (02/01/08)
Síndico Suplente
Oscar A. Reali (12/05/05)

ANEXO III

Anexo Metodológico

- **Manual de Organización**
- **Misión, Visión y Funciones**
- **Descripción de puestos**

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Los Manuales de Organización sirven para explicar de una manera clara y en un lenguaje entendible, las normas generales de la institución, exponer en forma detallada la estructura, los puestos y la relación existente entre ellos. Explicar la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de los distintos estamentos que componen la institución u organización. También permiten ver en forma precisa las funciones encomendadas a cada unidad administrativa, para deslindar responsabilidades, detectar errores, contribuir a la correcta ejecución de las tareas encomendadas al personal y apoyar la unión en el trabajo, permitir el ahorro del tiempo y esfuerzo en la ejecución de las tareas, proporcionar información básica y precisa para mejorar la planeación de medidas administrativas, permitir la selección de personal, servir de medio de integración al personal recién ingresado, proporcionar ideas para el mejor aprovechamiento de los recursos tanto materiales como humanos y ser un instrumento útil para la orientación e información al público.

Existen manuales que se refieren a la totalidad de la organización, otros son específicos, referidos a una unidad orgánica particular. Deben contener los siguientes ítems:

- Identificación de la Organización
- Índice o Contenido
- Introducción
- Antecedentes
- Objetivos
- Estructura Orgánica
- Descripción de puestos
- Políticas de Organización
- Funciones

OBJETIVO GENERAL:

Servir como un instrumento de apoyo que defina y establezca la estructura orgánica y funcional formal y real, así como los tramos de control y responsabilidad y los canales de comunicación que permitan una funcionalidad administrativa de la institución.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Definir la estructura orgánica formal y real de la institución que establezca los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad, requeridos para el funcionamiento organizacional.
- Definir, describir y ubicar los objetivos y funciones de cada puesto y unidades administrativas con el fin de evitar sobrecargas de trabajo, duplicidad, etc.
- Identificar las líneas de comunicación para lograr una adecuada interrelación entre las unidades administrativas integrantes de la institución.

MISIÓN, VISIÓN Y FUNCIONES

MISIÓN:

La **misión** es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

VISIÓN:

La **visión** es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

FUNCIONES:

Las **Funciones** son todas aquellas actividades ejercidas por una persona o grupo de ellas para el logro de las misiones encomendadas por el Directorio, sea en el Grupo o en las empresas controladas. Las funciones pueden ser: operativas o de ejecución, de servicios y de asesoramiento.

- ⇒ Funciones Operativas o de Ejecución: Son las que se ejercen en forma directa o indirecta y hacen al funcionamiento básico de la Empresa.
- ⇒ Funciones de Servicios: Son las que se ejercen en forma directa o indirecta con relación al funcionamiento de las actividades de apoyo de la Empresa.
- ⇒ Funciones de Asesoramiento: Son las que se ejercen como asistencia delegada a otras Gerencias y Sectores sobre cuestiones relacionadas con su especialidad.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

RESUMEN DEL COMITÉ DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Objetivo

Desarrollar un plan para la realización de un Análisis y Descripción de los Puestos de Trabajo de las empresas del Holding, con el propósito de establecer una metodología de aplicación corporativa y relevar la información necesaria que permita administrar adecuadamente los recursos y a su vez sirva como base para unificar las políticas de gestión de recursos humanos tales como:

- **Selección** contar con perfiles definidos para futuras búsquedas.
-
- **Capacitación:** brindar formación específica requerida para cada puesto.
-
- **Remuneraciones:** definir estructuras salariales corporativas que permitan establecer la equidad interna y competitividad externa.
-
- **Evaluación de Desempeño:** constituir estándares objetivos de performance y equidad en el trabajo.
-
- **Plan de Desarrollo:** posibilitar el desarrollo de las capacidades actuales y futuras.

Alcance

El Plan de Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo tiene como objeto cubrir todas las posiciones que se encuentran dentro de las estructuras orgánicas de las Compañías del Holding, a través de un relevamiento de todo el universo de empleados.

Antecedentes y Situación Actual

Durante los últimos años las empresas más representativas del Holding (Grupo Banco Provincia, Provincia Seguros, Provincia ART y Provincia Pagos) han abordado este tema con diferentes metodologías y un diferente grado de avance por tal motivo es necesario establecer una metodología común y uniforme que sirva como soporte para el resto de las políticas anteriormente mencionadas.

Como resultado de las distintas metodologías aplicadas en las distintas Empresas del Grupo al día de hoy tenemos el 21 % de los puestos actualizados, el 58 % desactualizado y un 21 % no relevado.

Metodología

Dado que la fuente de información serán los mismos empleados de las compañías se decidió avanzar con un método de "Autodescripción", el cual además de otorgar mayor economía de tiempo, permitirá lograr mayor participación del personal y favorecerá la comunicación clarificando las expectativas de jefes y subordinados.

La forma de llevar adelante este trabajo será a través de un formulario electrónico auto administrable (ver Anexo 2) que se empleará a través de la Intranet del Grupo banco Provincia y con acceso a través de las Compañías.

Acciones de Diagnóstico

- Se identificaron todas las posiciones.
- Se evaluaron antecedentes y se analizaron formularios, instructivos, etc. de lo efectuado hasta el momento.
- Se relevó el status de las descripciones ya realizadas en función a los puestos (actualizados / no actualizados / no descriptos)

Acciones de Implementación

- Se diseñó un Formulario Único de Descripción de Puesto (ver Anexo 2)
- Se desarrolló un flujograma del esquema a seguir durante el proceso.
- Se mantuvieron reuniones para considerar aspectos técnicos con personal de Sistemas de Provincia ART (desarrolladores de la aplicación) y el Gerente Tecnología y Comunicaciones del Grupo Banco Provincia y así definir la factibilidad de implementación.
- Se identificaron los requerimientos técnicos necesarios para la puesta en marcha.
- Se estableció un Calendario Tentativo de Ejecución Semanal (ver Anexo 1)
- Se desarrollo un procedimiento general que se encuentra en discusión en el comité antes de avanzar con su publicación.
- Se desarrollo un instructivo para cumplimentar las descripciones (ver Anexo 3 y 4) donde se enumeran los pasos a seguir y los contenidos del formulario.

ANEXO 2 EJEMPLO DE FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

EMPRESA: PROVINCIA XXX
 Nombre del Puesto: ABOGADO SR.
 Ocupante: Jose Izquierdo
 Gerencia: ORGANISMOS OFICIALES
 Departamento / Oficina: LEGAL Y TECNICA
 Fecha: 15 de Abril de 2009

MISIÓN DEL PUESTO

Describa la misión principal del puesto. Se refiere al objetivo principal o responsabilidad primaria del puesto. Aquí se debe expresar en forma sintética el motivo por el cual el puesto existe en la Compañía.

--

DESCRIPCIÓN DE TAREAS / ÁREAS DE RESPONSABILIDAD

Describa con verbos de acción lo que usted hace (acciones), para que lo hace (resultado final esperado) y como lo hace (formas de medir los logros). Sus responsabilidades deben seguir un orden, desde la mas importante a la menos

Acciones (Qué Hace)	Resultado Final Esperado (Para Qué lo Hace)	Cómo Medir los Logros (Cómo se Sabe que lo Hizo)

CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y COMPETENCIAS

Detalle las competencias, conocimientos y habilidades necesarias

Formación y experiencia	Instrucción requerida	Universitario
	Experiencia en puesto igual o de similares características	Entre 3 años y hasta 5 años
Supervisión	Supervisión ejercida	Supervisa y coordina actividades de alta creación que representan resultados importantes para la Cia.
	Supervisión recibida	Recibe supervisión general no periódica.
Alcance de la Responsabilidad	Responsabilidad por resultados	Presta servicios de interpretación, consulta o facilitación que otros utilizan para actuar. En esta categoría se incluyen los puestos en que se realizan las decisiones pero los actos son emprendidos por otros como resultado de la información y consejo que le brindan los titulares.
	Nivel de Aprobación de Gastos (Responsabilidad por la asignación y/o manejo de dinero)	Maneja y/o asigna sumas medianamente significativas
Complejidad de la tarea y el entorno	Grado de calificación del puesto	Realiza tareas de carácter especializado o avanzado.
	Adaptabilidad al cambio.	
	Conocimiento del entorno	Debe poseer un set de información completa sobre el contexto externo e interno respecto del negocio de la Empresa.
Procesos mentales	Nivel de toma de decisiones	Toma decisiones sobre temas complejos que competen exclusivamente a su sector
	Nivel de Iniciativa	Medio: Demanda frecuencia de ideas y sugerencias.
	Nivel de planificación o programación (Capac. planif y org.)	Planifica su propio trabajo de un modo autónomo e independiente
Relaciones interpersonales	Capacidad de análisis (Pensamiento Analítico)	Empleo de juicio directo más acumulación diagnóstica, enmarcando todos los procesos en un plan de objetivos que cuente con cursos de acción alternativos.
	Liderazgo ()	Fija objetivos que el grupo acepta realizando un adecuado seguimiento de lo encomendado
	Responsabilidad por contactos	Mantiene contactos de naturaleza simple con vendedores, proveedores, y clientes en oral.

OTRAS INFORMACIONES

Describa cualquier información que crea oportuna

ANEXO 3 INSTRUCTIVO

1 OBJETIVO

Analizar y registrar toda información relacionada con el puesto de trabajo con el objeto de determinar las tareas, los requisitos, las responsabilidades que le atañen y las competencias exigidas por el cargo para su correcto desempeño.

2 PASOS A SEGUIR PARA EL CUMPLIMIENTO DEL FORMULARIO

El formulario debe seguir los siguientes pasos:

PASO	CAMPOS A COMPLETAR EN EL FORMULARIO	CAMPO OBLIGATORIO	RESPONSABLE DE COMPLETAR	RESPONSABLE DE VALIDACIÓN
1	Datos del Puesto	Si	Campo Predefinido	
2	Descripción de Tareas / Areas de Responsabilidad	Si	Ocupante del Puesto	Jefe del Ocupante
3	Conocimientos, Habilidades, Competencias	Si	Jefe del Ocupante	RR.HH.
4	Misión del Puesto	Si	Jefe del Ocupante	RR.HH.
5	Otras Informaciones / Comentarios	No	Ocupante del Puesto / Jefe	RR.HH.

3 DESCRIPCION DETALLADA DEL FORMULARIO

DATOS DEL PUESTO

Empresa: debe completar la denominación de la empresa a la cual pertenece el empleado

Nombre del Puesto: debe completar la denominación del puesto según las categorías preestablecidas.

Ocupante: debe indicar el nombre de la persona que actualmente se desempeña en ese puesto.

Gerencia: debe completar la gerencia dentro de la cual se encuentre en ese puesto.

Departamento / Oficina: debe completar el departamento / oficina dentro de la cual se encuentra ese puesto.

MISIÓN DEL PUESTO

Describir el objetivo principal o responsabilidad primaria del puesto. Se debe expresar en forma sintética el motivo por el cual el puesto existe en la Compañía.

ÁREAS DE RESPONSABILIDAD

Describir con verbos de acción lo que debe hacer el ocupante del puesto (acciones), para qué lo hace (resultado final esperado) y cómo lo hace (forma de medir los logros).

CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y COMPETENCIAS

Supervisión: debe determinar el grado de supervisión ejercida y recibida durante el puesto.

Formación y experiencia: debe especificar la instrucción requerida y experiencia en el puesto igual o de similares características de acuerdo a los rangos establecidos

(secundario completo; terciario y/o curso de capacitación específico; universitario con cursos de posgrado y/o especialización).

Alcance de la responsabilidad: debe completar la responsabilidad por resultados y por asignación y/o manejo de dinero, según se detalla a continuación:

Complejidad de la tarea y el entorno: debe completar el grado de calificación del puesto: la complejidad del entorno y el horizonte de temporalidad según los parámetros preestablecidos.

Procesos mentales: debe completar el nivel de toma de decisiones; nivel de iniciativa; nivel de planificación o programación; y capacidad de análisis.

Relaciones interpersonales: debe completar el grado de liderazgo y de responsabilidad por contactos que posee el puesto.

OTRAS INFORMACIONES

Se utiliza para que el empleado valide la información que consolidó Recursos Humanos.

ANEXO 4 NIVEL REQUERIDO DE FACTORES Y SUBFACTORES

FACTOR	SUBFACTOR	NIVEL REQUERIDO
Formación y Experiencia	Instrucción requerida	Secundario completo Terciario y/o cursos de capacitación específicos Universitario Universitario con cursos de posgrado y/o especialización
	Experiencia en puesto igual o de similares características	Menos de un año Entre 1 años y hasta 3 años Entre 3 años y hasta 5 años Más de 5 años
Supervisión	Supervisión ejercida	No ejerce supervisión Ejerce supervisión directa sobre las tareas de sus subordinados El tipo de supervisión se orienta hacia la coordinación, asistencia y asesoramiento Supervisa y coordina actividades de alta creación que representan resultados importantes para la Cia.
	Supervisión recibida	Recibe supervisión inmediata y continua. Recibe supervisión inmediata pero no continua. Recibe supervisión general no periódica. La supervisión que recibe es esporádica, planifica sujeto a revisión.
Alcance de la Responsabilidad	Responsabilidad por resultados	Presta servicios de información, registro o circunstanciales, que otros usan para producir un resultado terminal determinante. Impacto en los resultados remoto. Presta servicios de interpretación, consulta o facilitación que otros utilizan para actuar. En esta categoría se incluyen los puestos en que se realizan las decisiones pero los actos son emprendidos por otros como resultado de la información y consejo que le brindan los titulares. Participa directamente con otros del mismo rango jerárquico en la producción de los resultados finales. Determina sólo la producción de los resultados y comparte la responsabilidad únicamente con sus subordinados. Los resultados obtenidos son dirigidos y controlados por el directorio.
	Responsabilidad por la asignación, Nivel de Aprobación de Gastos y/o manejo de dinero	No maneja ni dispone la asignación de dinero ni valores Maneja sumas pequeñas Maneja y/o asigna sumas medianamente significativas Maneja y/o asigna sumas de importancia
	Orientación a los resultados	Baja: Actúa sólo basándose en las normas y procedimientos estandarizados Media: Actúa basándose en las normas y procedimientos estandarizados, ofreciendo colaboración para lograr mejor organización y facilitar el logro de objetivos Alta: cumple con eficiencia los objetivos esperados, realiza análisis de resultados y establece planes de mejora Superior: cumple siempre por encima de lo esperado, dando respuesta a situaciones complejas y consigue soluciones de alto impacto para la organización
Complejidad de la Tarea y el Entorno	Grado de calificación del puesto	Realiza tareas básicas o elementales. Debe utilizar técnicas básicas a especializadas en su tarea. Realiza tareas de carácter especializado o avanzado. Realiza tareas de carácter generalista.
	Complejidad del entorno y horizonte de temporalidad	Entorno simple y predecible. Entorno en su mayoría predecible, con cambios esporádicos de escasa relevancia y de impacto limitado sobre las tareas del puesto. Entorno adaptativo, cambiante, continuo. Entorno turbulento e impredecible.
	Conocimiento del entorno	No requiere Requiere conocimiento de aquellas cuestiones estrictamente relacionadas con sus tareas. Debe poseer un set de información completa sobre el contexto externo e interno respecto del negocio de la Empresa. Debe contar en tiempo y forma con un flujo constante de información detallada sobre el contexto interno así como también en lo referente a la situación de la Empresa en el mercado, sus competidores, proyecciones a futuro y áreas de oportunidad para el desarrollo de nuevas acciones.
	Adaptabilidad al Cambio	Baja: actúa sin resistencias y con capacidad adecuar su conducta ante dificultades o cambios en el medio. Media: cuenta con flexibilidad para implementar en forma rápida y con eficiencia las nuevas disposiciones emergentes Alta: muestra habilidad para adaptarse a nuevos contextos, situaciones, medios o personas en función de mayores niveles de calidad y eficiencia. Superior: Lidera el cambio antes que otros. Esta atento a necesidades cambiantes del contexto, moviéndose con comodidad en todo tipo de ambiente y promoviendo cambios hacia mejoras continuas.
	Orientación al Cliente	Baja: Cumple adecuadamente a las demandas de los clientes sin ofrecer algún tipo de valor agregado en la gestión Media: Cumple con las demandas de los clientes, responde en tiempo y forma y se encuentra siempre a disposición por consultas o reclamos. Alta: Responde a las demandas de clientes brindándoles satisfacción más allá de lo esperado, denota calidad de los trabajos que emprende y dedicación/tolerancia ante situaciones complejas. Superior: sus acciones superan su propia responsabilidad, realizando en forma proactiva acciones orientadas a mejorar los niveles de satisfacción e indagando sobre necesidades actuales y potenciales de los clientes.
	Procesos Mentales	Nivel de toma de decisiones
Nivel de Iniciativa		No requiere iniciativa por parte del ocupante. Bajo: Requiere de iniciativa esporádica. Medio: Demanda frecuencia de ideas y sugerencias. Alto: Requiere de alto nivel de aportes en materia de proyectos, innovaciones y mejoras.
Capacidad de planificación o programación		Algunas posibilidades de planificación del propio trabajo Planifica su propio trabajo de un modo autónomo e independiente Planifica y programa las actividades u operaciones de otras personas que deberán ejecutarlas directamente o bien indirectamente pero cuando existan procedimientos establecidos para su planificación Planifica y programa tareas de otras personas que, a su vez, planifican y distribuyen el trabajo de otros. No existen pautas preestablecidas para su planificación racional.
Capacidad de análisis / Pensamiento Analítico		Tareas manuales y administrativas simples. Cuenta tanto con las especificaciones metodológicas como los recursos para realizarlas. En caso de no poder superar problemas con los elementos que cuenta, recurre a una instancia superior. Tareas administrativas que requieren de interpretación y de análisis preventivo a fin de detectar obstáculos potenciales y generando vías de solución concretas en situaciones de estandarización limitada. Empleo de juicio directo más acumulación diagnóstica, enmarcando todos los procesos en un plan de objetivos que cuente con cursos de acción alternativos. Procesamiento en paralelo de proyectos interactuantes armonizando tiempo y recursos en función de una estrategia de negocios previamente establecida.
Relaciones Interpersonales	Liderazgo	No se aplica por no tener personal a su cargo Fija objetivos que el grupo acepta realizando un adecuado seguimiento de lo encomendado Fija objetivos y realiza un adecuado seguimiento brindando feedback a los distintos integrantes Orienta la acción de su grupo, en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios. Fija objetivos, realiza su seguimiento y da feedback sobre su avance integrando las opiniones de los diferentes integrantes.
	Responsabilidad por contactos	Mantiene contactos primarios esporádicos y de muy poca importancia Mantiene contactos de naturaleza simple con vendedores, proveedores, y clientes en oral. Debe mantener armoniosas relaciones con proveedores, organismos estatales y privados Mantiene contactos externos con importantes funcionarios de empresas e instituciones públicas y privadas, representando a la institución.
	Trabajo en Equipo	Baja: Trabajo individual. Sin dificultades para colaborar y cooperar con los demás. Media: Cooperar manteniendo buena comunicación y buen clima, se preocupa por compartir información respetando los espacios del resto del equipo. Alta: mantiene actitud abierta generando buen clima y cooperación entre compañeros; valora contribuciones ajenas y subordina ampliamente sus intereses personales sobre los del equipo Superior: Alienta y fomenta el trabajo en equipo en toda la organización; intercambia información y experiencias. Idea e implementa nuevas modalidades que añadan valor a los resultados grupales.

MEMO OPERATIVO

OBJETIVO

Analizar y registrar toda información relacionada con el puesto de trabajo con el objeto de determinar las tareas, los requisitos, las responsabilidades que le atañen y las competencias exigidas por el cargo para su correcto desempeño.

CUMPLIMIENTO DEL FORMULARIO

El formulario respectivo debe ser completado Por el ocupante del puesto en los puntos por el Supervisor directo del ocupante del puesto.
Asimismo debe encontrarse firmado en conformidad por el ocupante, el analista (Supervisor directo) y el Gerente respectivo.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Empresa: debe completar la denominación de la empresa a la cual pertenece el empleado

Nombre del Puesto: debe completar la denominación del puesto según las categorías preestablecidas.

Ocupante: debe indicar el nombre de la persona que actualmente se desempeña en ese puesto.

Gerencia: debe completar la gerencia dentro de la cual se encuentre en ese puesto.

Departamento / Oficina: debe completar el departamento / oficina dentro de la cual se encuentra ese puesto.

Subordinado a (Título):

MISIÓN DEL PUESTO

Describir el objetivo principal o responsabilidad primaria del puesto. Se debe expresar en forma sintética el motivo por el cual el puesto existe en la Compañía.

ÁREAS DE RESPONSABILIDAD

Describir con verbos de acción lo que debe hacer el ocupante del puesto (acciones), para qué lo hace (resultado final esperado) y cómo lo hace (forma de medir los logros).

CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y COMPETENCIAS

Formación y experiencia: debe especificar la instrucción requerida y experiencia en el puesto igual o de similares características de acuerdo a los rangos establecidos (secundario completo; terciario y/o curso de capacitación específico; universitario con cursos de posgrado y/o especialización).

Supervisión: debe determinar el grado de supervisión ejercida y recibida durante el puesto.

Alcance de la responsabilidad: debe completar la responsabilidad por resultados y por asignación y/o manejo de dinero, según se detalla a continuación:

Presta servicios de información, registro o circunstanciales, en que otros usan para producir un resultado terminal determinante. Impacto en los resultados remoto.

Presta servicios de interpretación, consulta o facilitación que otros utilizan para actuar. En esta categoría se incluyen los puestos en que se realizan las decisiones pero los actos son emprendidos por otros como resultado de la información y consejo que le brindan los titulares.

Participa directamente con otros del mismo rango jerárquico en la producción de los resultados finales.

Determina sólo la producción de los resultados y comparte la responsabilidad únicamente con sus subordinados. Los resultados obtenidos son dirigidos y controlados por el directorio.

Complejidad de la tarea y el entorno: debe completar el grado de calificación del puesto: la complejidad del entorno y el horizonte de temporalidad según los parámetros preestablecidos.

Procesos mentales: debe completar el nivel de toma de decisiones; nivel de iniciativa; nivel de planificación o programación; y capacidad de análisis.

Relaciones interpersonales: debe completar el grado de liderazgo y de responsabilidad por contactos que posee el puesto.

OTRAS INFORMACIONES

Se utiliza para que el empleado valide la información que consolidó Recursos Humanos.

E-mail de RRHH a Gerentes – **CUSTOMIZAR PARA CADA COMPAÑÍA**

En el mes de Diciembre, las áreas de Recursos Humanos del Grupo Banco Provincia comenzaremos en todas las empresas un **relevamiento integral de puestos y descripciones**. Si bien en nuestra compañía ya hemos realizado procesos de este tipo, el alcance de este proyecto es **relevar toda la estructura usando una metodología uniforme en todas las empresas que componen el Holding**. Esto nos permitirá actualizar la información que tenemos, completar la que falta y contar con una base de puestos comparables con las otras empresas para agilizar búsquedas, revisar la estructura salarial y continuar mejorando herramientas como la evaluación de desempeño o las actividades de capacitación. La información generada también **les será de utilidad para evaluar los puestos de su gerencia** (desarrollarlos, modificarlos, sumarles o cambiarles tareas) **y aprovechar mejor los recursos de los que disponen**.

En términos operativos, **el proceso es muy sencillo**: cada empleado “designado por el jefe” completará un breve cuestionario a través de un formulario on line, su jefe inmediato agregará otros datos del puesto y RRHH consolidará y validará la información. El cuestionario es simple y práctico para que el empleado no tenga dudas al completarlo.

Los **mandos medios de la gerencia tendrán un rol fundamental**: no sólo deberán completar parte del cuestionario, sino que colaborarán explicándole el proyecto a los empleados y despejando sus dudas. Para eso, previamente realizaremos reuniones informativas con ellos y les brindaremos capacitación.

La persona que estará liderando el proyecto en nuestra compañía será Roberto Ortiz, quien está a su disposición ante cualquier duda o consulta. Desde ya, agradecemos su acompañamiento a lo largo del proceso.

Cordialmente.

Matías Santoro
Jefe de Recursos Humanos
Provincia ART

E-mail de RRHH a Mandos Medios

En el mes de Noviembre las áreas de Recursos Humanos del Grupo Banco Provincia y las empresas comenzaremos a realizar un **relevamiento integral de puestos y descripciones**. Quizás en alguna oportunidad hayan participado de una tarea similar en ésta u otra empresa; independientemente de eso queremos **compartir con ustedes el procedimiento paso a paso y solicitarles su colaboración para el éxito de este proyecto**. Sus gerentes ya están al tanto y han comprometido su apoyo.

Las descripciones de puesto se utilizan como input para **diferentes herramientas de gestión de recursos humanos**, desde la estructura salarial hasta las actividades de capacitación o la evaluación de desempeño. A nivel de una gerencia o sector, resultan útiles para **evaluar los puestos con los que cuentan actualmente** (desarrollarlos, modificarlos, sumarles o cambiarles tareas) **y aprovechar mejor los recursos de los que disponen**.

Existen diferentes **metodologías para realizar una descripción de puesto** y, en este caso, hemos optado por una que es simple y práctica. Tengamos en cuenta que al hacer descripciones para todas las empresas del Grupo, únicamente vamos a centrarnos en aspectos generales comunes a todas.

- La metodología elegida es un formulario de Autodescripción al que se accede a través de un formulario on line que estará a disposición en Intranet.

- El formulario se divide en una parte que completa el empleado y otra que completan ustedes (ver instructivo adjunto).
- RR.HH. consolida la información, realiza los últimos ajustes y la devuelve al responsable y jefe para la validación final.

Dado que este proyecto apunta a relevar todas las posiciones más representativas, probablemente hayan casos en los cuales los puestos tengan más de un ocupante, y en esos casos ustedes deberán **seleccionar un empleado para completar el formulario.**

Las descripciones de puesto pueden generar dudas o recelos entre los empleados, en especial entre quienes nunca lo hicieron y no saben para qué se usa o quienes ya lo hicieron y no entienden la necesidad de repetirlas. **Para evitar inconvenientes y ruidos en este sentido, la participación de ustedes es clave.** Necesitamos que sean los portavoces de este proyecto y ayuden a que el personal a su cargo comprenda su importancia y colabore. Con este propósito, **los invitamos a una reunión informativa y de capacitación en el uso del aplicativo que se realizará el día XXXX a las XXXX horas en LUGAR XXXXX.**

Agradecemos su colaboración y los esperamos en la reunión.

Cordialmente.

RO

CARGO
COMPAÑÍA

E-mail de RRHH a empleados

Estamos realizando un **relevamiento integral de puestos y descripciones** en simultáneo en todas las empresas del Grupo Banco Provincia. En virtud de que se pretende dar alcance a todas las posiciones, la que están ocupando ustedes actualmente se encuentra comprendida dentro del universo de puestos a relevar a partir del mes de Diciembre

Las descripciones de puesto se utilizan como input para diferentes herramientas de gestión de recursos humanos (selección, capacitación, evaluación, etc). A nivel de una gerencia o sector, también resultan útiles para evaluar los puestos con los que cuenta y reorganizar los recursos; mientras que a nivel personal, es una oportunidad para que ustedes y sus jefes clarifiquen el alcance de sus responsabilidades y tareas.

Existen diferentes metodologías para realizar las descripciones y, en este caso, hemos optado por una que es simple y práctica: **la autodescripción a través de un cuestionario al que se accede vía un aplicativo web** (formulario on line de Intranet). El cuestionario se divide en una parte que completan ustedes y otra que completan sus jefes. Luego, RR.HH. consolida la información, la ajusta y la devuelve para que le den junto a sus jefes la validación final.

Ingresando en **XXXXDIRECCIONXXX** podrán **acceder al formulario y el instructivo** para completar la parte a cargo del "ocupante del puesto" (tareas y áreas de responsabilidad). Si algún dato no es correcto o desean asentar algún comentario, pueden utilizar la sección final de "otras informaciones / comentarios". **Sus jefes han recibido capacitación para orientarlos al completar el formulario y responder sus inquietudes.** De todas formas, en RR.HH. estamos a su disposición para lo que necesiten.

Agradecemos su colaboración y ante cualquier duda... Sole Sanz

Cordialmente.

PERSONA RESPONSABLE EN LA COMPAÑÍA
CARGO
COMPAÑÍA

 **Intranet**

Título: Descripción de puestos

Copete: Entre, el Grupo y sus empresas relevarán todos los puestos y prepararán las descripciones. “Contaremos con valiosa información para mejorar nuestra gestión de personas” afirmó Silvina Steinbaum, gerente de RR.HH. del Grupo Banco Provincia.

Cuerpo principal: Una descripción de puesto no es más que un relevamiento y registro de toda la información relacionada con la posición que ocupa una persona en la empresa, sus tareas, requisitos, responsabilidades y las competencias exigidas para el correcto desempeño del puesto. Algunas de las empresas del Grupo contaban con descripciones, mientras que otras no. Para nivelar y unificar la situación, los equipos de Recursos Humanos diseñaron un formulario tipo que se administrará por igual a un empleado por puesto.

“Contar con las descripciones actualizadas y completas nos permitirá mejorar nuestra gestión de personas, incorporando herramientas que no todas las empresas manejan y optimizando las existentes. Las descripciones aportan información para las búsquedas, la capacitación, la evaluación de desempeño y las remuneraciones” explica Silvina Steinbaum, Gerente de RR.HH. del Grupo.

En Diciembre comenzará el relevamiento por eso el equipo de RR.HH. está terminando de poner todo a punto: armaron instructivos, diseñaron junto con Sistemas un aplicativo para que cada uno pueda completar su descripción on-line, capacitaron a los jefes y supervisores para que ayuden a sus equipos de trabajo a armar las descripciones, entre otras actividades.

“Elegimos una metodología de autodescripción básicamente porque es la forma más sencilla y la que permite ganar mayor economía de tiempo” comenta Silvina. El formulario lo completa en parte el ocupante del puesto y en parte su jefe, después RRHH consolida la información y se valida. Es un trabajo en equipo” aclara.

Si querés saber más sobre el proyecto de descripciones de puesto, contactate con: SOLE SANZ O RO 