

**CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES
MENDOZA**

**REDISEÑO INSTITUCIONAL PARA LA CAJA DE
SEGURO MUTUAL DE LA PROVINCIA.**

**INFORME FINAL AL C. F. I.
DICIEMBRE DE 2006**

**AUTOR: LIC. HECTOR DANIEL HERRERA
Expte N ° 7930 00 01**

INDICE:

INTRODUCCIÓN.....	6
 CAPÍTULO 1: “SERVICIO DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL”	
1. SEGURIDAD SOCIAL.....	11
1.1. EVOLUCIÓN DE LAS TÉCNICAS DE SEGURIDAD.....	12
1.2. POLITICA SOCIAL Y SEGURIDAD SOCIAL.....	13
1.3. CARACTERES DEL DERECHO DE LA SEGURIDAD SOCIAL.....	13
1.4. PRINCIPIOS.....	14
1.5. FUENTES DEL DERECHO.....	16
1.6. APLICACIÓN DE LA NORMA.....	18
2. LA CAJA DE SEGURO MUTUAL DENTRO DEL SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL.....	23
3. SERVICIOS DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL.....	25
3.1. FINALIDADES DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL.....	28
3.2. FINANCIAMIENTO DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL.....	29
3.3. BENEFICIOS, BENEFICIARIOS Y LIQUIDACIÓN.....	29
 CAPITULO 2: “ESTRUCTA Y SISTEMAS OPERATIVOS DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL”	
2. RELEVAMIENTO DE LA ESTRUCTURA Y SISTEMAS OPERATIVOS.....	35
2.1. SISTEMA ADMINISTRATIVO.....	35
2.1.1. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.....	35
2.1.2. PLANIFICACIÓN ORGANIZACIONAL Y PROCESO ADMINISTRATIVO	39
2.2. SISTEMA SOCIOTÉCNICO.....	47
2.2.1. MODELO DE GESTIÓN DE PERSONAS EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS.....	47
2.2.2. CAJA DE SEGURO MUTUAL: SISTEMA SOCIAL ACTUAL.....	52
2.3. SUBSISTEMA TECNOLÓGICO.....	53
2.3.1. SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE.....	53
2.3.2. SISTEMA TÉCNICO COMUNICACIONAL.....	54

CAPITULO 3 “ASEGURADOS Y BENEFICIARIOS DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL.

3.1. SEGUROS DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL.....	58
3.2. REQUISITOS DE LAS TRAMITACIONES.....	59
3.3. BENEFICIOS TRAMITADOS.....	63
3.4. PERCEPCIÓN DEL SERVICIO DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL.....	69
3.4.1. VARIABLES DE BASE.....	70
3.4.2. RESULTADOS.....	75

CAPÍTULO 4 “DIAGNÓSTICO PARA LA CAJA DE SEGURO MUTUAL.

4.1. INVESTIGACIONES.....	82
4.2. DIAGNÓSTICO PARA LA CAJA DE SEGURO MUTUAL.....	84
4.2.1. DIAGNÓSTICO DE LAS NORMAS LEGALES.....	85
4.2.2. DIAGNÓSTICO DE LOS SISTEMAS SOCIOTÉCNICOS.....	87
4.2.3. DIAGNÓSTICO DEL CONOCIMIENTO DE LOS ASEGURADOS.....	93
4.2.4. DIAGNÓSTICO DEL CONOCIMIENTO DE LAS ÁREAS DE RECURSOS HUMANOS O LIQUIDACIÓN DE HABERES.....	94
4.2.5. CENTRALIDAD TERRITORIAL.....	96

CAPÍTULO 5 “METODOLOGÍA ADMINISTRATIVA PARA LA REFUNCIONALIZACIÓN”

5. FUNDAMENTOS PARA UNA METODOLOGÍA ADMINISTRATIVA DE REFUNCIONALIZACIÓN.....	101
5.1. METODOLOGÍA DE REFUNCIONALIZACIÓN.....	104
5.1.1. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	104

CAPITULO 6: “PROPUESTA DE REDISEÑO PARA LA CAJA DE SEGURO MUTUAL”

6. PROPUESTAS.....	109
6.1. PROPUESTAS DE CAMBIO A LAS NORMAS LEGALES.....	109
6.2. PROPUESTAS DE CAMBIO SISTEMA TÉCNICO ADMINISTRATIVO.....	110
6.2.1. ORGANIGRAMA PROPUESTO.....	111
6.2.2. MANUALES.....	112

6.2.2.1. MANUAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	115
6.2.2.1.1. MODELO DE LOS MANUALES DE LA ORGANIZACIÓN.....	116
6.2.2.1.2. PARTES INTEGRANTES.....	117
6.2.2.1.3. TÉCNICA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN MANUAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	118
6.2.2.1.4. EJEMPLO DEL MANUAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	120
6.2.2.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	123
6.2.2.2.1. MODELO DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	124
6.2.2.2.2. CONTENIDO Y ESTRUCTURA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	124
6.2.2.2.3. TÉCNICAS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	127
6.2.2.2.4. EJEMPLO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	128
6.3.1. FORMULARIOS.....	129
6.3.1.1. TÉCNICAS DE ANÁLISIS, DISEÑO Y CONTROL DE FORMULARIOS	130
6.4. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO.....	136
6.4.1. MODELO PARA LA DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO.....	136
6.4.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO.....	137
6.4.1.2. ANÁLISIS DEL PUESTO DE TRABAJO.....	141
6.5. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	148
6.5.1. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA LA CAJA DE SEGURO MUTUAL.....	148
6.5.2. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO, TÉCNICAS Y EJEMPLOS.....	152
CAPITULO 7: “CONOCIMIENTO Y CAPACITACIÓN: PROPUESTAS DE BASE PARA EL REDISEÑO DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL”	
7. CONOCIMIENTO Y CAPACITACIÓN.....	157
7.1. MODELO DE CAPACITACIÓN PARA LA CAJA DE SEGURO MUTUAL...	158
7.1.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA DE CAPACITACIÓN.....	158
7.1.2. ELABORACIÓN DEL PROYECTO.....	159
7.1.3. IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO.....	159
7.1.4. EVALUACIÓN DEL PROYECTO DE CAPACITACIÓN.....	160
7.2. PROYECTO CAPACITACIÓN: CONCIENTIZACIÓN DEL CAMBIO.....	160

7.3. PROYECTO CAPACITACIÓN PARA ÁREAS DE RECURSOS HUMANOS.....	164
7.4. CAPACITACIÓN Y COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL.....	171
CONCLUSIONES.....	173
GLOSARIO.....	177
BIBLIOGRAFIA.....	189
ANEXOS.....	191

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como cometido dar cuenta, de las tareas realizadas por la Caja de Seguro Mutual a los efectos de presentar propuestas de Rediseño Institucional para la institución mencionada. Entendiéndose por rediseño a cualquier propuesta que intente crear nuevas formas de realización del trabajo, comprendiendo la reconstitución de procesos, con el objetivo de un proyecto más eficaz del o los procesos para elaborar y suministrar servicios, como en el caso que nos ocupa.

La Caja de Seguro Mutual nace conforme la dispone la ley Provincial 1382, que es modificada y ampliada por las leyes 1828 y 2404 con sus sucesivas cambios (¹) lo que va perfeccionando su objetivo institucional que se determina por el establecimiento de distintos seguros como los que contemplan la cobertura:

- a) Y por ley 1808 perfeccionar el seguro estatuido por la ley 1382
- b) Por muerte del asegurado o incapacidad total y definitiva del afiliado. (conforme ley 1828)
- c) Por muerte o incapacidad, total o definitiva, física o intelectual, para la esposa o esposo, respectivamente, de los afiliados.- (conforme ley 2404).
- d) Y con carácter obligatorio, el seguro por muerte de los hijos menores de edad, hijas mayores solteras o hijos incapacitados que estuvieren a cargo del afiliado. (conforme ley 2404)

Cada uno de estos beneficios son establecidos como obligatorios para agentes y funcionarios de la Administración Pública Provincial, Poderes de la Provincia, Dirección General de Escuelas, y Municipios, con algunos casos optativos, conforme las leyes que rigen su ejercicio; como todo seguro implica el pago de una prima, y los mecanismos de otorgamiento del beneficio como los beneficiarios son diferentes para cada caso determinados por ley.

Es la intención del presente trabajo que este Servicio, de un profundo sentido Social, sea pasible de revisión a los efectos de efectuar los aportes necesarios para mejoras continuas dentro de la Caja de Seguro Mutual.

De esta manera el proyecto se entiende desde la Reingeniería Institucional para la Caja de Seguro Mutual, a partir del replanteamiento y rediseño de los

¹ Ley 3025, Decreto Ley 431/75, ley 3488, Ley 4824, (completar) (ver ANEXOS)

procesos organizacionales, para el logro de mejoras sustantivas en el desempeño institucional. Con el objeto de alcanzar una optimización de los costos operativos, como la eficiencia y eficacia del servicio. En definitiva, se quiere alcanzar la calidad integral del mismo a partir de mejoras organizacionales en estructuras y procesos.

Hemos partido de un diagnóstico que ha permitido un análisis transversal de la situación institucional; para con posterioridad, poder ajustar o suprimir estructuras o procesos institucionales conforme las necesidades emergentes detectadas.

En este sentido el presente trabajo se estructura bajo las siguientes tareas:

- Relevar el estado actual de los sistemas administrativos, socio-técnicos y tecnológicos de la Caja de Seguro Mutual.
- Analizar las normativas legales que rigen la Institución.
- Formular el diagnóstico de la situación actual.
- Diseñar una metodología apropiada a la reingeniería que se propondrá.
- Proponer métodos y técnicas de refuncionalización, tanto para estructuras como procesos administrativos.
- Proponer un plan de concientización, dirigido al personal de la institución, sobre las propuestas de cambio inmediato y de adaptación continua.-

A los mencionados efectos la presente investigación se articula de la siguiente manera:

En el capítulo primero se trabajará con las ideas fuerzas de la Seguridad Social como un instituto de políticas públicas y de derecho público, para más tarde poder vincularlas con la Caja de Seguro Mutual. Ya que a nuestro entender, la Institución en estudio se instala dentro del ámbito de concepción de la Seguridad Social guiada por el principio de solidaridad y la finalidad de eliminación o mitigación del impacto de las contingencias de muerte e invalidez. A su vez se observarán los principios de la Seguridad Social y como estos se pueden vincular con el servicio de la Caja. En este sentido se analizarán y describirán las normas que rigen a la Caja de Seguro Mutual y su aplicación teniendo en cuenta los ejes de órgano de ejecución, de oportunidad; de los medios técnicos jurídicos utilizados; de los sujetos de derecho, del objeto y la finalidad de la institución en estudio.

En el segundo capítulo haremos hincapié en el análisis de los Sistema Socio-Técnicos que integran cualquier organización, y de cuáles son aquellos, que integran la Institución en estudio. De esta forma daremos cuenta de la Estructura y los

Sistemas Operativos de la Caja de Seguro Mutual actualmente en vigencia, conforme las normas que rigen su ejercicio; como también de los modelos que informan organigramas y procedimientos a los efectos de realizar, con posterioridad, un diagnóstico y propuestas.

El tercer capítulo dará cuenta de los infortunios cubiertos por la Caja de Seguro Mutual, a través de las disposiciones vigentes y de los requisitos y documentación a presentar. También se mostrará y analizará información sobre la cantidad de seguros otorgados, montos, y demás datos que nos permiten apreciar las respuestas dadas por la Caja desde 1999 al primer semestre de 2006. Para, en última instancia, indagar sobre las percepciones y conocimientos del servicio que presta la Caja de Seguro Mutual de los llamados "sujetos obligados" del sistema; como así también de las distintas áreas de Recursos Humanos o Liquidación de Haberes quienes tienen que informar y asesorar a afiliados y beneficiarios de la institución estudiada.

Del capítulo cuarto surgirán los ejes de análisis sobre los cuales se sostendrán las propuestas para el Rediseño Institucional de la Caja de Seguro Mutual de la Provincia de Mendoza, y que abarcarán análisis legales, institucionales, de las percepciones que de la Caja se tengan tanto asegurados, beneficiarios u otros actores involucrados.-

En el quinta capítulo se trata de dar fundamentos sobre la naturaleza y sentido del cambio en sistemas y procesos de las organizaciones públicas, para sostener la metodología de rediseño institucional. Para identificar aquellos enfoques metodológicos centrados en los procesos y sistemas que permitan el rediseño institucional.

A partir del capítulo sexto se comenzaran a perfilar las propuestas a partir de los análisis y diagnósticos encontrados, bajo la estructura de una concepción teórica que las informe, un método o técnica escogido y el debido ejemplo para su implementación.

Por último el séptimo capítulo definirá el proceso de capacitación como sostenedor del rediseño institucional. Detectando sujetos de capacitación y elaborando material básico (temas y contenidos de cursos) para cada uno de ellos, se advertirá también que todo proceso de capacitación debe encontrarse vinculado con la ingeniería de los procesos de conocimiento, que comienzan con la detección

de las necesidades de capacitación y concluye con la evaluación de las acciones de capacitación en distintos momentos para luego retroalimentar el sistema.

CAPÍTULO 1

SERVICIO DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL

1. SEGURIDAD SOCIAL.

Es la idea del presente apartado acercarnos a conceptos y principios que informan a la seguridad social, para luego analizar dentro de las matrices conceptuales los servicios que presta la Caja de Seguro Mutual de la Provincia de Mendoza. Para esta primera etapa se ha escogido los pensamientos y las enseñanzas aportadas por Antonio Vázquez Vialard, en su obra Derecho del Trabajo y Seguridad Social.

En general tenemos que a las personas les preocupa su seguridad, no sólo económica, no sólo aquí y ahora, les preocupa su futuro, y seguramente poder cubrir las diferentes contingencias que se les presentan. Sus aspiraciones son obtener una cierta tranquilidad que les facilite el desarrollo de sus vidas, ajenos a los peligros propios de la inseguridad, es decir, con un cierto resguardo contra los riesgos emergentes de la vida cotidiana.

La finalidad de la seguridad social ha sido, desde el comienzo, la eliminación de las situaciones de desigualdad. Uno de los medios utilizados para ello fue lograr que la solidaridad se instale en la vida de relación entre las personas: que cada uno sepa que en cierta manera también es responsable por los otros.

En la medida de lo posible, la seguridad social despliega un método para socializar las consecuencias de ciertos riesgos que acechan a cada miembro de la comunidad. A nivel comunitario se constituye un canal de distribución, no ya para retribuir a cada uno en función de su aporte a la comunidad, sino de acuerdo con sus necesidades. Parte de lo que hubiera correspondido a algunos se asigna a otros para que queden a cubierto de las situaciones de inseguridad.

La seguridad social, como se nos advierte, debe ser concebida como una idea fuerza que da sentido a la convivencia social. En consecuencia, puede definírsela como Boublet y Lavau teniendo en cuenta el conjunto de medios "que asocian a todo el cuerpo social en una empresa sistemática de liberación de la necesidad creada por la desigualdad, la miseria, la enfermedad, la vejez". (2)

Autores como Beveridge, nos advierten que el objetivo de la seguridad social "es abolir el estado de necesidad" (como un instrumento de la política social).

² Vázquez Vialard, Antonio, Derecho del Trabajo y Seguridad Social, ED. Astrea, Pág. 369

1.1. EVOLUCIÓN DE LAS TÉCNICAS DE SEGURIDAD.

Como antecedentes históricos tenemos que en otras épocas se consideraba que la seguridad estaba al alcance de la mano del hombre ya que el instrumento hábil para ello se encontraba a nivel individual (autoprotección) a partir del ahorro. Por medio de él, se restringe el consumo actual, para poder formar un patrimonio con el cual hacer frente a los percances de toda índole que puedan ocurrirle en el futuro. No obstante, el medio no es siempre eficaz; se dan en la realidad situaciones graves como: enfermedades o accidentes que puedan superar lo que se haya ahorrado con esfuerzo.

Desde este sentido un sistema más eficaz para crear una garantía de seguridad social y que conserva los valores propios del ahorro, es el que se realiza a un nivel colectivo, a través de instituciones de mutualidad (sin propósitos de lucro). Aquí se nos advierte como un grupo de personas se asocian para hacer frente a los daños que sufran algunos de ellos. El sistema así planteado se financia a través de la realización de aportes, que pueden efectuarse de dos maneras: a) cuando se produce la situación, o b) periódicamente, para constituir un patrimonio con el que se financian las prestaciones.

A partir de lo anteriormente expuesto se origina una modalidad distinta, inscrita en el ahorro colectivo, que puso en práctica la técnica del seguro, en la que quien se encarga de la administración del servicio persigue fines de lucro y adopta las pertinentes técnicas comerciales. A cambio de una prima, se hace cargo del pago de las indemnizaciones y prestaciones de un servicio cuando el riesgo se produce.

Si bien, como señalamos, estas particularidades aparecen en la esfera privada, las organizaciones estatales tomaron también a su cargo la prestación de servicios, que conservó el nombre de asistencia, aunque con el aditamento "pública". En la emergencia, la comunidad toma a su cargo la prestación que financia con los fondos del presupuesto. Quien recibe el beneficio, lo hace en uso del derecho a que la comunidad lo asista. No siempre los fondos son suficientes para hacer frente a los requerimientos, por lo cual se mantuvo el sentido de la prestación con un carácter de "gracia" o "favor".

Ante ese cuadro, se implantó un sistema (heteroprotectorio) que adoptó algunos caracteres de los anteriores. De la mutualidad, la ausencia del fin de lucro; del seguro comercial, los cálculos actuariales para repartir la carga de la prestación dentro de un universo sometido a un índice de probabilidad de sufrir determinadas contingencias. A ello agregó el carácter obligatorio de la incorporación al sistema, mientras que los anteriores eran voluntarios.

Conviene que aclararemos que la aparición de la nueva técnica (seguridad social), no ha dejado sin efecto las otras.

1.2. POLÍTICA SOCIAL Y SEGURIDAD SOCIAL.

El sistema de seguridad social, se nos indica, debe tener en cuenta las posibilidades concretas de una comunidad, debe tener presente la estructura demográfica, socioeconómica y cultural de la comunidad en la que se pretende implementar.

La posibilidad de implantar un sistema de seguridad social, está en función de la riqueza que la comunidad produce, ya que constituye un sistema de redistribución del ingreso global.

Es así como las estructuras demográficas, socioeconómicas y culturales de la comunidad deben ser tenidas en cuenta a los fines de implementar un régimen de esta índole, también deben apreciarse los efectos que puede producir en aquéllas. En cada caso, tienen que balancearse los pros y los contras y mantener al día el control de evaluación de las consecuencias que se dan en los distintos sectores que interactúan entre sí.

1.3. CARACTERES DEL DERECHO DE LA SEGURIDAD SOCIAL

Por otra parte es menester encuadrar el tema que nos ocupa, desde una perspectiva legal, en este sentido una concepción del derecho supone la existencia de: a) norma; b) convivencia social - conductas humanas en interrelación, y c) finalidad. En esta rama jurídica, el primer elemento está constituido por el conjunto de disposiciones adoptadas a fin de determinar los derechos de aquellos que se hallan en las situaciones definidas como contingencias sociales, las condiciones que tienen acceso a las prestaciones, el monto de éstas, etc., así como las obligaciones

de quienes tienen que contribuir a la formación del fondo con que se abonarán los beneficios de la seguridad social.

El segundo elemento toma en consideración el aspecto de la convivencia social que se refiere a los casos en que algunos de sus miembros están en situación de necesidad por causas que especifica la ley (contingencias sociales), por lo cual se les concede una prestación para que mediante ella arreglen su situación.

En cuanto a la finalidad perseguida, realizar el valor justicia en esa convivencia, la seguridad social trata de lograrlo mediante técnicas que aseguran la concreción efectiva del principio de la solidaridad social, a través de una socialización de las consecuencias producidas por las situaciones designadas como riesgos de esa índole: enfermedad, vejez, desamparo por la muerte del jefe de familia, incapacidad, cargas de familia, etc.

Entonces, aquí tenemos, que a diferencia de otras ramas del derecho, el aspecto de la convivencia que trata de regular no es el de una relación contractual, sino la constituida por el solo hecho de vivir unos al lado de los otros, con quienes se convive. Se tienen determinadas obligaciones, así como derechos, a fin de que ninguno de los miembros de la comunidad se vea impactado (él o sus familiares) cuando el riesgo propio de la vida humana se concreta o que la emergencia deteriore su existencia. A tal fin, arbitra una serie de técnicas para efectivizar las consecuencias propias de ese vivir, a través de un sistema de derechos y obligaciones en los que se plasma la participación de todos – los que tienen posibilidad de hacerlo-, en las consecuencias de la efectivización del riesgo social que sufren los demás.

En este sentido se nos advierte que esta rama del derecho corresponde al sector denominado público, no tanto porque la administración del servicio suele estar a cargo de agencias del Estado (lo mismo da cuando aquella se le encomienda a entes privados o públicos no estatales), sino porque se refiere a la organización misma de la comunidad, por lo cual se trata de un *ius cogens* (u obligatorio). No hay en ella disposiciones de carácter orientados, del que las partes puedan separarse.

1.4. PRINCIPIOS

Los principios de la Seguridad Social, constituyen las líneas maestras a las que tiene que ajustar la estructuración de un sistema de seguridad social para orientarse al cumplimiento de la finalidad que se persigue.

De esta manera se nos señala, que en doctrina se distingue entre los básicos, que atañen a la filosofía del sistema, y los de carácter técnico, que se refieren a los modos más convenientes para la implantación de un sistema, a fin de lograr la mayor eficacia posible. Entre los primeros, se incluyen los de la dignidad del hombre y su libertad, solidaridad y subsidiariedad, y entre los segundos, la universalidad, la integralidad, la igualdad y unidad de gestión.

a) Dignidad del hombre y su libertad. La finalidad de la seguridad social es que los hombres ejerzan sus derechos fundamentales, liberando a la persona de las angustias propias que se le presentan en las situaciones de contingencia social, facilitándole un subsidio de carácter económico, a fin de ponerlo a cubierto del riesgo de verse desprotegido, sin lo cual su dignidad y libertad no pasarían de ser una mera declaración teórica. De esa manera, la seguridad social destaca la dimensión humana de la vida social.

b) Solidaridad. Como ya se ha señalado mediante ella se asocia a toda la población en una lucha contra las consecuencias de los flagelos de la necesidad, la desigualdad, la enfermedad, la miseria. Por lo tanto, no son uno o algunos los que soportan, por lo menos, las cargas económicas que el hecho genera, sino toda la comunidad. El vínculo de solidaridad no se extiende sólo en el plano horizontal y en un solo sentido; quienes hoy ayudan a formar el fondo con que se hace frente a la lucha contra la pobreza, la miseria, las cargas, tienen también el convencimiento de que si ellos caen en esa situación, serán subsidiados por los otros, de su misma generación o de las siguientes.

c) Subsidiariedad. La seguridad social no debe reemplazar lo que a cada hombre le corresponde hacer como sujeto y protagonista de su propia vida y de la historia social. Por lo tanto, su función no es la de sustituir, sino la de ayudar, facilitar, orientar, estimular, integrar, coordinar, para que cada hombre proceda por sí a cumplir el papel que le corresponde.

d) Universalidad. Es una consecuencia del fenómeno expansivo (horizontal) de la seguridad social. Según él, el criterio es tratar de que el sistema cubra toda la población.

e) Integridad. Es ésta otra de las consecuencias del mencionado fenómeno expansivo (en este caso vertical), por el cual la cobertura se extiende al mayor número de situaciones que puedan plantearse al hombre, con lo que el ámbito del sector asegurado se amplía de acuerdo con las posibilidades fácticas de la comunidad.

f) Igualdad. De acuerdo con este principio, se intenta dar realización a una de las aspiraciones del hombre, según la cual se eliminan las discriminaciones arbitrarias en situaciones objetivamente similares. En otros términos, se dispensa un "tratamiento igual a los iguales en igualdad de circunstancia". Corresponde a una aplicación práctica del principio contenido en el art. 16 de la Constitución Nacional, que a su vez lo es también de la política social. De acuerdo con ese principio, no cabe establecer diferencias en la clase y cuantía de las prestaciones y reparto de la carga financiera.

g) Unidad de gestión. Mediante ésta, se establecen una administración común y una conducción central de los diversos subsistemas, por lo menos en los órganos de cúpula, lo cual no impide una ejecución descentralizada con fácil acceso (inmediación) del beneficiario a la agencia local, especializada en función de la contingencia atendida, encargada de la administración del servicio. Un sistema de esa índole exige, también, no sólo una unidad en lo administrativo, sino también en lo legislativo y en lo financiero (en cierta manera, éste resume en ese aspecto organizativo los principios de universalidad, solidaridad e integralidad).

1.5. FUENTES DE DERECHO.

Las fuentes son aquellas que nos muestran el origen del derecho, en éste caso el derecho de la seguridad social; tenemos fuentes materiales, que sería el hecho social que da origen al derecho y las fuentes formales que son aquellas donde se plasman las anteriores. A continuación especificaremos las fuentes formales de derecho de la seguridad social:

a) Constitución de la Nación Argentina. Ésta es la de mayor jerarquía, las demás normas se deben adecuar a ella. Las directivas básicas contenidas en el art. 14 bis, párrafo 3º, establecen: "El Estado otorgará los beneficios de la seguridad social, que

tendrá carácter de integral e irrenunciable. En especial, la ley establecerá: el seguro social obligatorio, que estará a cargo de entidades nacionales o provinciales con autonomía financiera y económica, administradas por los interesados con participación del Estado, sin que pueda existir superposición de aportes; jubilaciones y pensiones móviles; la protección integral de la familia; la defensa del bien de familia; la compensación económica familiar y el acceso a una vivienda digna”.

De acuerdo con la norma constitucional, la legislación en la materia, designa con la denominación de Código de Seguridad Social, corresponde al Congreso de la Nación (art. 75, inc. 12). De acuerdo con una práctica inveterada, la administración de los subsistemas, a cargo de organismos estatales (previsión, asignaciones familiares), no se ajusta al esquema que establece la Constitución al referirse a organismos provinciales (junto con nacionales). Excepto en obras sociales con un sector reducido, las demás agencias cumplen su cometido en todo el ámbito nacional, sin perjuicio de un sistema de descentralización administrativa que coincide o no con los ámbitos estadales.

Los Estados locales han creado sus propios regímenes de seguridad social respecto del personal de sus administraciones y municipalidades (algunas de ellas, a través de convenios, los han transferido al orden federal), así como algunos de ellos respecto de los profesionales liberales que ejercen su actividad en la respectiva jurisdicción provincial (abogados, médicos, ingenieros, escribanos, etc.), por lo común administrados por organismos a cargo de los propios interesados; la reforma introducida en la Constitución Nacional en 1994 estableció una cláusula por la que convalidó la vigencia de dichos entes previsionales, en cuanto declaró que “las provincias... pueden conservar organismos de seguridad social para... los profesionales...” (art. 125,- párrafo. 2º). Por lo tanto, queda pendiente la cuestión referida a si, con posterioridad a esa sanción, se podrán crear nuevos entes de esa naturaleza. En cambio, el tema no admite discusión en lo que concierne al personal de las propias administraciones locales y municipales, regido por el derecho público provincial (**caso de la Caja de Seguro Mutuo de la Provincia de Mendoza**), lo que ha sido ratificado, en cuanto se refiere al pasado, por el citado art. 125 de la Constitución Nacional.

b) Tratados internacionales. La reforma de la Constitución nacional del año 1994 les confirió a éstos “jerarquía superior a las leyes” (art. 75, inc. 22). El tema tiene especial importancia en el ámbito de la seguridad social, en la que se suelen acordar

documentos de esa índole con otros países para convenir aspectos relacionados con los derechos previsionales y, en especial, el reconocimiento de servicios prestados en el otro. También adquiere especial relevancia la cuestión respecto de los convenios de la OIT sobre la materia, ratificados por el país. De acuerdo con una corriente doctrinaria (Vázquez Vialard entre otros), cabe asimilar estos convenios a los tratados.

c) Leyes. La reglamentación de los principios contenidos en la Constitución nacional se hace por disposiciones nacionales de carácter legal.

d) Decretos y resoluciones. En esta materia, los decretos y las resoluciones administrativas tienen gran importancia, pues con frecuencia aclaran el sentido de la norma legal y prevén –dentro del espíritu de ella- su aplicación a los distintos casos que se presentan en la realidad.

e) Convenios de seguridad social. Los que se suscriben entre la Nación y las provincias o entre la primera con otros Estados, tienen fundamental importancia para establecer regímenes de reciprocidad, por los cuales el tiempo de servicio prestado dentro de un ámbito (Nación, provincia u otro Estado) es reconocido en los otros.

f) Convenios de corresponsabilidad. Las organizaciones sindicales y las empresariales pueden concertar acuerdos con el organismo administrativo provisional, por medio de los cuales se regulan derechos y obligaciones para ambas partes y con respecto a los afiliados que se suman a los impuestos por ley.

g) Principios del derecho de la Seguridad Social. Es evidente que tales principios cumplen la tarea tanto de indicar las pautas de interpretación de las normas, como la que debe aplicarse en caso de laguna de derecho, y también guían al legislador en el dictado de las normas.

h) Jurisprudencia. Los fallos de los Tribunales Superiores tienen gran relevancia ya que los jueces de grado inferior siguen la postura de aquellos.

i) Convenios colectivos de trabajo. Los sindicatos pueden pactar con los empleadores la recepción de aportes de carácter social, asistencial, provisional o cultural, en interés y en beneficio de los trabajadores que representan.

j) Usos y costumbres. Siempre y cuando no sean contra legem; en este caso no podrían ser creadoras de derecho.

1.6. APLICACIÓN DE LA NORMA

En este sentido estamos viendo, que la aplicación de las normas de los servicios sociales, requieren órganos, que actúan sobre determinado lugar y en determinado tiempo; una estructura que entendemos como medios técnicos jurídicos utilizados; los sujetos de derecho, el objeto o la contingencia de la seguridad social, y la organización administrativa.

Cada uno de ellos puede ser explicado de la siguiente forma:

a) Órganos. Las respectivas normas, en cada caso, establecen el órgano de aplicación a nivel administrativo, el que, por lo común, coincide con el propio deudor directo de la prestación.

Las decisiones que los mencionados organismos adoptan en la materia están sujetas a revisión judicial, ya por el procedimiento del contencioso creado por las mismas normas, o el común, de acuerdo con las disposiciones del Código Procesal aplicable.

b) En el tiempo. El hecho se rige por la vigente en el momento en que el derecho se consolidó (muerte, incapacidad, etc.).

c) En el territorio. Las normas de seguridad social se aplican a los hechos y circunstancias que originan el derecho a una prestación, cuando ocurren en el país, a menos que por ley o convenio internacional se haya establecido que los que se dan en otros ámbitos generan derecho. Por supuesto, no tiene relevancia la circunstancia de que el trabajador domiciliado en el país fallezca, se enferme, etc., para gozar de los derechos a las prestaciones que conceden los subsistemas de previsión, prestaciones asistenciales o de cargas de familia.

C) Estructura

Medios técnicos jurídicos utilizados

A fin de cumplir el objetivo de conceder prestaciones a las personas (sujetos beneficiarios) que se hallen en situaciones definidas como contingencias sociales, se establece un fondo administrado por una agencia que se financia con los aportes y contribuciones que deben realizar las personas designadas al efecto (sujetos obligados). A este fin se establecen relaciones jurídicas de beneficio y de cotización y de información por medio de las cuales se opera una redistribución del ingreso.

Dichas técnicas pueden adoptar, por lo menos, dos clases distintas de financiación. Según la primera, con los fondos, recaudados al efecto mediante

cotizaciones especiales (aportes, contribuciones), se constituye un capital con el que se hará frente al pago de las prestaciones. Se lo califica de contributivo y, por lo común, cuando la obligación pesa sobre los sujetos que pueden ser beneficiarios del régimen, se establece como condición para obtener la prestación que en su oportunidad (cuando "eran ricos") hubieran hecho los respectivos aportes o solicitado su afiliación.

El otro modo de constituir los fondos de la seguridad social puede ser el de la recaudación por vía impositiva (u otra fuente de ingresos: colonias, juego, etc.). En este caso, no se requiere que el derecho a la prestación esté condicionado a haber estado afiliado al sistema y haber realizado las respectivas cotizaciones. Basta acreditar la situación de contingencia. A éste se lo califica de Asistencial en contraposición al Contributivo.

También encontramos la posibilidad de una financiación de forma Mixta, con cotizaciones a cargo de los trabajadores, contribuciones a cargo de los empleadores y un aporte de la Tesorería.

Sujetos

a) Beneficiarios. Son aquellos a quienes en las situaciones de contingencia social definidas por la ley, tienen derecho a percibir una prestación y, en consecuencia, son acreedores de la agencia en ese sentido ("relación de beneficio"). La incorporación de ellos dentro del sistema, así como el cumplimiento de las obligaciones que la ley les impone, no suele ser de carácter voluntario.

Desde el punto de vista técnico, no se requiere que sean trabajadores en relación de dependencia, ya que la finalidad que persigue la seguridad social es la de cubrir situaciones de necesidad de un ser humano y no sólo de aquéllos; más aún, podría afirmarse que si se tiene el derecho a percibir una prestación, es por el hecho de ser hombre.

No obstante ese principio fundamental, de acuerdo con lo que ha ocurrido en la práctica y, por otra parte, aconseja la experiencia cuando se instituye un servicio, en los comienzos se suele restringir su alcance a los sectores más necesitados (así como, respecto de las contingencias, a las situaciones más angustiosas), razón por la cual, de ordinario se "comenzó" por dicho grupo laboral para pasar después a los otros.

Los derechos y las obligaciones de los sujetos beneficiarios dependerán del sistema de financiación adoptado, ya sea contributivo o asistencial.

b) Obligados. En los sistemas contributivos hay personas a las que directamente se les impone la financiación; en algunas casos, son los mismos que, dadas las circunstancias, tienen derecho a percibir la prestación. En cambio, otros tienen que efectuarla sin tener derecho a la percepción de prestaciones en ese régimen.

A la obligación de contribuir o relación de financiación, se suman por lo común otras (inscribirse, solicitar el alta, denunciar las bajas del personal, practicarle a éste descuentos en su sueldo, etc.).

La respectiva agencia tiene un derecho de crédito cuando se ha producido el hecho que genera la obligación (tener empleados a quienes se les debió liquidar el sueldo, vencimiento de plazo respecto de los afiliados, etc.), que puede ser ejercido de acuerdo con lo dispuesto en el Código Civil (art. 505 y conos.), sin perjuicio de las normas propias en la materia.

En los sistemas no contributivos, los responsables de la financiación no están determinados. Su carácter de tales, cuando los fondos se obtienen por vía impositiva, lo adquieren las personas alcanzadas por el hecho imponible; la relación jurídica se establece con el ente fiscal.

Objeto de la seguridad Social. Contingencias Sociales.

El objetivo de la seguridad social es dar protección en ciertas situaciones (eventos) mediante una socialización de los riesgos que puede sufrir el hombre en su vida. Se ha adoptado la expresión de contingencia, que significa la posibilidad de que una cosa acaezca o no. Se le agrega el aditamento social para indicar su relación con los problemas propios de la convivencia.

El conjunto de las contingencias sociales admite varias clasificaciones posibles, teniendo en cuenta sus causas y sus efectos. La más común y aceptada es la propuesta por el profesor Aznar, que las agrupa en: a) biológicas; b) patológicas, y c) económico- sociales.

a) Biológicas. Corresponden a circunstancias propias del ciclo de la vida que plantean situaciones que afectan a la persona, por lo cual la comunidad le brinda apoyo. Las más importantes son las siguientes: maternidad, prenatal, nacimiento, vejez, desamparo por muerte.

b) Patológicas. Corresponden a los eventos que sufre el hombre por efecto de causas morbosas que impiden, por razones de enfermedad o invalidez (abstención de tareas por consideraciones médicas), la realización del débito

laboral. Entre ellas tenemos: enfermedad (profesional o inculpable), accidente (profesional o inculpable), invalidez.

- c) Económicas – Sociales. Corresponden a los desniveles que producen en la vida comunitaria a causa de las “diferencias” que se dan entre sus distintos integrantes: sexo, talento, habilidad, edad, predisposición para el trabajo, simpatía, suerte, enfermedades, etc. Las más importantes o por lo menos reconocidas en la Argentina son: cargas de familia, desempleo, etc.

Prestaciones de la Seguridad Social

Constituyen el contenido del derecho de crédito que se reconoce a cada persona (sujeto beneficiario) que se halla en una situación de contingencia social y que puede reclamar contra la agencia que administra el servicio.

a) Requisitos para su percepción. En los sistemas asistenciales, sólo se requiere acreditar la situación de contingencia social sufrida. En cambio, en los contributivos, se suelen establecer determinadas exigencias que la restringen temporalmente.

En algunos casos se establece un mínimo de antigüedad en el sistema, lo cual supone la afiliación previa, haber hecho las respectivas cotizaciones. En otros casos, cumplidos los requisitos, se aplaza el goce del derecho por un lapso denominado de carencia o espera.

La finalidad de todas esas medidas es evitar el desajuste financiero del sistema y los fraudes. Sin embargo, en algunos casos no se justifican ciertas limitaciones para gozar de los servicios de la seguridad social, cuando no existe una determinada intención de colocarse en situación especial que constituya violación a la norma.

b) Clasificación. De acuerdo con sus diversas modalidades, pueden distinguirse según:

1) Duración. Teniendo en cuenta esa circunstancia, existen prestaciones:

- Periódicas
- Ocasionales

2) En qué se paga:

- En dinero
- En especie, como la atención médica.

3) Finalidad:

- De reemplazo- con ella se trata de mantener al beneficiario en una situación similar a aquella en que hubiera estado de no haber sufrido la situación de contingencia.
- De complemento- por medio de ella se otorga un subsidio con prescindencia de las consecuencias reales que la contingencia ocasionó.

Organización Administrativa del Sistema

Dado los medios técnicos utilizados por la seguridad social, se requiere que una agencia se encargue de su administración, a través de la efectivización de las relaciones jurídicas con los sujetos beneficiarios y obligados. En un sistema contributivo, tiene ella que recaudar los fondos necesarios para cubrir las prestaciones a cargo.

En uno de carácter asistencial en que la financiación se opera por medio del presupuesto u otra vía distinta de la cotización, el organismo encargado de su percepción deberá remitirle los fondos, lo cual la libera a ella de esa tarea.

En cambio, la agencia, a fin de dispensar las prestaciones, tiene que determinar en cada caso el derecho del beneficiario que la reclama.

La prestación exige no sólo resolver en cada caso su procedencia, sino también la adopción de las respectivas medidas para su pago. Cuando las prestaciones son en especie, la organización del sistema tiene que estar a su cargo, ya la realice directamente o a través de terceros.

Si dentro de sus funciones está la de recaudar las cotizaciones, además de percibir las tiene que ejercer el control del pago a tiempo y la ejecución de los morosos.

Pueden organizarse en forma dependiente de la administración central, un ente descentralizado, público o no, estatal o privado.

2. LA CAJA DE SEGURO MUTUAL DENTRO DEL SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL.-

Lo expuesto con anterioridad nos permite vincular las ideas claves de la Seguridad Social con la Caja de Seguro Mutual, la cual fue creada por ley 1382 del

año 1939 para beneficio de funcionarios y empleados de la Administración Pública Provincial, cubriendo todos los casos de fallecimiento de funcionarios y empleados comprendidos en la ley, ya sea que el deceso se hubiese producido por muerte natural o provocada (**Ver Anexo I**). La citada norma ha sufrido modificaciones como se detallará con posterioridad. No obstante por el momento esta reseña basta para alcanzar el objetivo del presente apartado.

De cara a las matrices socio - jurídicas abordadas con anterioridad, se obtiene que la Caja de Seguro Mutual se inscribe en un Servicio de Seguridad Social, ya que:

- a) Se instala dentro del ámbito de una política social guiada por el principio de solidaridad y la finalidad de eliminación o mitigación del impacto de las contingencias mitigan situaciones de desigualdad entre los sujetos que protege.
- b) En este caso se encuadra en un sistema heteroprotectorio, con características de mutualidad, ausencia del fin de lucro, y tomando los cálculos actuariales del seguro comercial.
- c) Desde un punto de vista legal, la Caja de Seguro Mutual se encuadra dentro del derecho de la Seguridad Social, existen normas que la rigen como hemos visto integradas por un conjunto de disposiciones que determina derechos y situaciones definidas de aplicación; con la finalidad de socializar consecuencias producidas por las situaciones de riesgos.
- d) Entre los principios antes mencionados encontramos una estrecha relación con los que sustenta la Caja de Seguro Mutual:
 - * El principio de dignidad humana respecto a que trata de poner en cubierto las contingencias de muerte e invalidez.
 - * Solidaridad en cuanto asocia a una población de empleados y funcionarios públicos para formar un fondo con el que hacer frente a las contingencias mencionadas.
 - * Subsidiaridad bajo la idea de ayudar o facilitar pero no reemplazar el protagonismo de los grupos beneficiados en el hecho asegurado.
 - * Universalidad en cuanto a que se extiende a toda la población de empleados y funcionarios públicos con la posibilidad de expansión a magistrados y funcionarios políticos.
 - * Integralidad en cuanto que a lo largo del inicio de la institución en estudio ha ido incorporando como se verá una mayor cantidad de cobertura (muerte o incapacidad

total o parcial de empleados o funcionarios públicos , muerte de esposos o esposas de los funcionarios, empleados y obreros; muerte de los hijos menores de edad, hijas mayores solteras, o hijos incapacitados que estuvieran a cargo del afiliado).

* Igualdad ya que no existe posibilidad, de discriminaciones arbitrarias en situaciones objetivamente similares dentro de las normas que reglamentan el accionar de la Caja de Seguro Mutual.

* Y Unidad de Gestión, al establecer en la Caja de Seguro Mutual como órgano de administración y conducción del sistema del seguro social implementado.

e) En cuanto a las fuentes, con el seguro en estudio, se han plasmado las directivas tanto constitucionales, como los tratados internacionales incorporados por aquélla, ya que se concretan los beneficios de la seguridad social con carácter integral e irrenunciable.

f) Y finalmente en cuanto a la aplicación de las normas se puede apreciar

* En el tiempo ya que el hecho se rige por la vigente en el momento en que el derecho se consolidó (muerte, incapacidad, etc.), en el caso en estudio.

* Respecto a la estructura se hace mención a los medios técnicos jurídicos utilizados en el caso de la Caja de Seguro Mutual, se establece un fondo administrado con los aportes de los sujetos obligados (empleados y funcionarios públicos) a partir del descuento por bono de un porcentaje de su sueldo mensual, y las contribuciones que surgen del Estado Provincial.

* Respecto a los sujetos a los que se refiere la norma, tenemos: A los beneficiarios, sujetos obligados o familiares de éstos: La responsabilidad de los sujetos obligados lo es con la estructura del sistema financiero de la Caja de Seguro Mutual y otras obligaciones de hacer (solicitar el alta, presentar novedades en cuanto a la constitución del grupo familiar, etc). También el Estado Provincial está obligado a financiar una parte del sistema.

* En cuanto al Objeto de la seguridad Social. Contingencias Sociales ya hemos mencionado las de muerte e invalidez.

* Y por último se inscribiría el Servicio de Seguridad Social de la Caja de Seguro Mutual como dentro de cobertura de contingencias Biológicas, propias del ciclo vital, , como también Patológicas respecto al caso de invalidez.

3. SERVICIO DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL

La Caja de Seguro Mutual es una repartición descentralizada que se vincula al Poder Ejecutivo a través del Ministerio de Hacienda, más precisamente figura como una repartición descentralizada vinculada a la Subsecretaría de Hacienda del mencionado ministerio. ⁽³⁾

Su creación se debe entender a través de las leyes que determinaron su inicio y su facultad de funcionamiento.-

La ley 1382 del año 1939 (**Ver Anexo I**) crea la Caja de Seguro para funcionarios y empleados de la Administración Provincial, éste cubre todos los casos de fallecimiento de funcionarios y empleados comprendidos en la ley, ya sea que el deceso se produzca por muerte natural o provocada.

Nace con carácter obligatorio para los funcionarios y empleados permanentes de la Administración Provincial y de las instituciones autónomas y autárquicas, gocen o no dichos empleados de estabilidad legal. Es también obligatorio para los que se jubilen en lo sucesivo.

Es de carácter optativo para los que desempeñan mandatos o cargos a término fijo, para los que desempeñan mandatos electivos y los inamovibles. Es también optativo para los que dejen de pertenecer a la administración

Los asegurados declararán por escrito bajo su firma el nombre y domicilio de los beneficiarios del seguro, pudiendo ser secreta esa declaración. A falta de beneficiario instituido, o cuando el beneficiario instituido hubiese provocado el siniestro o fuere cómplice en el mismo, el seguro se pagará a los herederos en el siguiente orden: al cónyuge sobreviviente, al cónyuge sobreviviente en concurrencia con sus hijos, a los hijos, a los padres.

El seguro se financiará con A) el aporte de las primas de los asegurados; B) con el aporte de los asegurados que al dejar de pertenecer a la Administración, manifiestan su opción por el seguro y C) con el aporte del Estado Provincial.

La Caja estará administrada por un Directorio compuesto por tres miembros: Contador General de la Provincia, un representante de los empleados públicos y el Tesorero General de la Provincia. Este directorio desempeñará sus funciones ad-honorem. Es de destacar que la ley aquí mencionada ha sido modificada por las leyes que a continuación se desarrollan.-

³ En el Organigrama aprobado por decreto n° 251 de fecha 28 de febrero de 2005 se modifica la estructura organizativa del Ministerio de Hacienda, y vuelve a vincularse la Caja de Seguro Mutual como Unidad Organizativa Descentralizada, a ese Ministerio.

En cuanto a la Ley 1828 de Octubre de 1949, fue modificada y derogada en alguno de los artículos (**Ver ley 1828 en Anexo II**). En un principio se había creado por la mencionada ley en su Libro Primero el “Instituto de Previsión y Asistencia Social de la Provincia” y se le otorgaban sus fines; mientras que en el Libro Segundo se creaba “La Caja de Jubilaciones y Pensiones de la Provincia de Mendoza” en cuyo art. 25 decía que se lo hacía sobre la base de la refundación de las Actuales Cajas de Jubilaciones y Pensiones del Magisterio, de la Provincia de Mendoza, prevista para Enero de 1950. Mientras que en el Libro IV se habla de la Caja de Seguro Mutual, y en el Capítulo I de la Constitución y Fines. Como ya se ha hecho expreso más arriba el art. 158 advierte que la Caja de Seguro Mutual será una repartición descentralizada, con individualidad financiera propia, vinculada al Poder Ejecutivo a través del Ministerio de Hacienda (conforme la modificación que recibiera este art. por la ley 4077).

En diciembre de 1954 es publicada en el Boletín Oficial la ley 2404 (**Ver Anexo III**) , que establece seguro obligatorio por muerte o incapacidad, total o definitiva , física o intelectual, para la esposa o esposo, respectivamente, de los funcionarios, empleados y obreros de la Administración Central, Reparticiones Autárquicas, Municipales, Personal docente de la Dirección General de Escuelas, en servicio activo o cuando no fueran a su vez servidores del Estado y Jubilados de la Provincia (conforme al texto modificado por ley 3025). En el Art. 2 la ley 2404 establece las excepciones de la no obligatoriedad sobre todo para los Magistrados del Poder Judicial, como también Legisladores, Consejales, Funcionarios que ejerzan cargos electivos, etc. Mientras que el art. 3 advierte expresamente que para el cumplimiento de los artículos 1 y 2 citados se hará cargo “La Caja de Seguro Mutual conforme a las prescripciones de los art. 164 y 173 de la ley 1828 modificada a su vez por la ley 4077 más abajo citada.

Por Ley 3034 del mes de agosto del 1964 su artículo primero modifica una serie de artículos de la ley 1828 (160, 163, 177, 178, 185, 187, 188, 190, 197 y 200); mientras otros artículos de la ley modificatoria incorporan los Art. 216 y 217, como también el inc. g del Art. 180 y derogan 9 artículos de la ley 1828 citada. (**Ver Anexo IV y Anexo II**). Por último el art. 5 reconoce como afiliados al Seguro Mutual a todas las personas que al 31 de Diciembre de 1963, y no obstante las disposiciones del art. 204 de la ley 1828, hubieran sufrido la retención de las respectivas cuotas aportadas.

En Julio de 1976 la ley 4077 (**Ver Anexo V**) también modifica a la Ley 1828. En este sentido se deroga la ley 1828, sus modificatorias y ampliatorias, en todo cuanto se refiere a la Creación, fines y funcionamiento del Instituto de Previsión y Asistencia Social de la Provincia. A partir de la mencionada ley del 76' por el art. 9 se indica que la Caja de Seguro Mutual funcionará como repartición descentralizada, con individualidad financiera propia, vinculada al poder ejecutivo a través del Ministerio de Hacienda. También establece los requerimientos de acceso al cargo y los deberes y atribuciones para el Gerente (art. 164 al 167 de la ley 1828 modificada por la ley 4077), Sub. Gerente (Art. 168 y 169 de la ley citada y su modificatoria) y el Contador (art. 172 y 173 de las mencionadas leyes) (**ver Sistema Administrativo Cáp.2**)

3.1. FINALIDADES DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL.

Las finalidades otorgadas a la Caja de Seguro Mutual provienen del art. 159 de la ley 1828 y se detallan a continuación.

- a) Perfeccionar el seguro estatuido por la ley 1382.
- b) Extender los beneficios a todos los funcionarios, empleados y obreros de la administración provincial y de entidades autárquicas y autónomas y a los jubilados de la provincia.
- c) incorporar el seguro por invalidez total.
- d) coordinar el seguro con las otras instituciones de asistencia y previsión del empleado público.

Mientras que la ley 2404, establece en su primer artículo el seguro obligatorio, por muerte o incapacidad, total o definitiva, física o intelectual, para la esposa o esposo, respectivamente, de los funcionarios, empleados y obreros de la administración central, reparticiones autárquicas, municipales, personal docente de la Dirección General de Escuelas, en servicio activo y cuando no fueran a su vez servidores del estado y jubilados de la provincia. Texto conforme modificación sufrida por ley 3025. Y conforme al artículo 3 de la ley 2404 citada el cumplimiento de este seguro se lo encomienda a la Caja de Seguro Mutual, conforme a las prescripciones de la ley de creación de la Institución. Y en su artículo n ° 19 también

se establece el seguro por muerte de los hijos menores de edad, hijas mayores solteras o hijos incapacitados que estuvieren a cargo del afiliado

De esta manera la Caja de Seguro Mutual posee las finalidades otorgadas por la ley 1828 y la de la ley 2404.

3.2. FINANCIAMIENTO DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL.

La Caja de Seguro Mutual nace, como se vio, siendo una repartición descentralizada, con individualidad financiera propia, vinculada al Poder Ejecutivo a través del Ministerio de Hacienda. (**Ver Anexos VI y VII**)

En este sentido se destaca como las normas legales pensaron su financiamiento. Por una parte la ley 1828 establece en su Capítulo III que el seguro se financiará con aportes de las primas de los asegurados (art. 174 y modificado por ley 3488), fijando que las primas de los asegurados serán retenidas por las oficinas pagadoras, o integradas en caso de que una vez jubilados los agentes públicos opten por el seguro, y con el aporte que el Estado fija por ley; mientras que el art 175 fija el porcentaje de descuento.

Por su parte 2404 en su artículo 5 fija que el pago de las primas, se realizara mensualmente a la Caja de Seguro Mutual; advirtiendo que; el afiliado por continuidad perderá esa condición y por ende el derecho al seguro que pudiera corresponderle, cuando haya dejado de pagar sus cuotas por un periodo mayor de cuatro (4) meses, previa notificación con transcripción del presente artículo. (El texto de referencia fue modificado por ley 3025).

En definitiva el financiamiento de las finalidades establecidas para la Caja de Seguro Mutual, se encuentran en los aportes de las primas de los afiliados y el aporte que el Estado fije por ley, como aportes extraordinarios que se fijen, legados, donaciones, o seguros caducos (leyes 1828 y 2404 con sus modificatorias , c.c. y c.r.). Dentro de los aportes para obtener el derecho a los beneficios aquí otorgados se advierte la obligatoriedad en cuanto a algunos agentes y funcionarios públicos, y la opción para los Magistrados, Funcionarios, etc., como de aquellos agentes y funcionarios que teniendo aportes obligatorios se hubiesen jubilado.

3.3. BENEFICIOS, BENEFICIARIOS Y LIQUIDACIÓN.-

Los beneficios que acuerdan la ley 1808 (art. 181), son:

- a) Por muerte del asegurado.
- b) Por incapacidad total y definitiva del afiliado.

Mas adelante se advierte (art. 183) que “el importe del beneficio por muerte o incapacidad total y definitiva del asegurado será el que resulte de dividir el monto total de lo devengado en el semestre calendario en concepto de aporte mensual obligatorio dispuesto por el articulo 175, por el número de siniestros ocurridos y notificados a la caja durante el mismo semestre. A los efectos de la liquidación de este beneficio, establécese el siguiente mecanismo: a) liquidación provisoria: producido el siniestro, el beneficiario percibirá una suma calculada como cociente en el mes en que se produjo el siniestro y la cantidad promedio mensual de siniestros ocurridos en los tres últimos años calendarios. El importe que así resulte será disminuida en un treinta por ciento (30%) a efectos de formar un fondo que sirva para compensar eventuales desajustes entre ingresos y pagos mensuales y para atender los gastos de funcionamiento de la caja. b) ajuste final: al término de cada semestre calendario se efectuara la liquidación definitiva en la forma indicada al principio de este artículo. La diferencia entre esta última liquidación y la practicada como provisoria, se acreditará a los beneficiarios dentro de los noventa (90) días de terminado el semestre calendario. (según texto decreto ley 431/75, art.2 y ley modificatoria 4824)

Por otra parte el art. 184 advierte “que del importe total que resulte así del seguro, se deducirán” gastos administrativos.

En este sentido los beneficiarios del seguro, son los parientes que figuran (conforme el Art. 185 texto modificado según ley 3034) en el siguiente orden:

- a) el cónyuge sobreviviente en concurrencia con sus hijos menores solteros, hijas mayores solteras o hijas incapacitados que hubieren estado a cargo del afiliado.
- b) el cónyuge sobreviviente;
- c) los hijos;
- d) los padres;
- e) los hermanos;

Mientras que el art. 187 de la 1828 expresa que (texto según ley 3034, art.1) “el asegurado podrá nombrar beneficiarios en los casos que no tenga cónyuge, hijos

menores solteros o hijas solteras; si los tuviere, solamente podrá instituir beneficiario hasta en un veinte por ciento (20%).” (Texto según ley 3034)

Por su parte la ley 2404 acuerda que los beneficiarios de esta ley son:

a) Por muerte del asegurado; (en el caso de la ley 2404 esposo o esposa y por el art. 19 hijos)

b) Por incapacidad total y definitiva, física o intelectual del asegurado.-

Mientras que el artículo 8 de la mencionada ley advierten que “son beneficiarios directos del seguro por fallecimiento, en un cincuenta por ciento (50%) del importe total que arroje la liquidación definitiva del mismo, el cónyuge sobreviviente, y el otro cincuenta por ciento (50%), corresponderá a los hijos menores de edad, a cargo del asegurado, por partes iguales. En el caso de que el asegurado no tuviere hijos o de que estos fueran mayores de edad, el total del seguro corresponderá al cónyuge sobreviviente”.

El artículo 9 de la ley 2404 establece que “en el caso del seguro por incapacidad total definitiva, física o intelectual, es beneficiario directo, el cónyuge del asegurado. Mientras que el artículo 10 determina que “ el seguro por incapacidad total y definitiva, física o intelectual, se determinará en la misma forma que el de por muerte y se liquidara mensualmente con un importe equivalente al sueldo mínimo que rija en la administración central al momento de otorgarse el beneficio; hasta la extinción del monto total (conforme texto según ley 3025)

Asimismo el artículo 19 de la ley 2404 establece, “con carácter obligatorio, el seguro por muerte de los hijos menores de edad, hijas mayores solteras o hijos incapacitados que estuvieren a cargo del afiliado, de los funcionarios, empleados y obreros de la administración provincial, reparticiones autárquicas, municipalidades, personal docente de la dirección general de escuelas, en servicio activo, y de los jubilados de la provincia. (Texto según ley 3025, art. 1)

Los beneficiarios del seguro anteriormente referido son el padre o la madre del causante, respectivamente. O el cónyuge a cuyo cargo estaba el hijo fallecido.

Como se advierte en el presente apartado se ha querido dar cuenta en forma acotada de los Beneficios otorgados por la Caja de Seguro Mutual que como se advierte y realizando una síntesis de los mismos son:

a) muerte del asegurado o incapacidad total y definitiva del afiliado. (conforme ley 1828)

- b) muerte o incapacidad, total o definitiva, física o intelectual, para la esposa o esposo, respectivamente, de los afiliados.- (conforme ley 2404)
- c) Y con carácter obligatorio, el seguro por muerte de los hijos menores de edad, hijas mayores solteras o hijos incapacitados que estuvieren a cargo del afiliado. (conforme ley 2404)

Cada uno de estos seguros tienen sus beneficiarios, su prima a pagar, su obligatoriedad u opción en casos establecidos, y los mecanismos de cobro como se ha definido con anterioridad.

SINTESIS

En el primer Capítulo hemos trabajado con las ideas fuerzas de la Seguridad Social como un instituto de políticas públicas y de derecho público, para más tarde poder vincularlas con la Caja de Seguro Mutual.

La Institución en estudio se instala dentro del ámbito de concepción de la Seguridad Social guiada por el principio de solidaridad y la finalidad de eliminación o mitigación del impacto de las contingencias que trata de sostener, situaciones de desigualdad entre los sujetos que protege. El sistema así planteado se encuadra en un sistema heteroprotectorio, con características de mutualidad, ausencia del fin de lucro, y tomando los cálculos actuariales del seguro comercial.

Podemos indicar que desde el punto vista legal, la Caja de Seguro Mutual se encuadra dentro del derecho de la Seguridad Social, existen normas que la rigen como hemos visto integradas por un conjunto de disposiciones que determina derechos y situaciones definidas de aplicación; con la finalidad de socializar consecuencias producidas por las situaciones de hechos biológicos (muerte) o patológicos (invalidez)

Entre los principios de la Seguridad Social más relevantes que informan a la Caja de Seguro Mutual se encuentran los básicos, que atañen a la filosofía del sistema, y los de carácter técnico, que se refieren a los modos más convenientes para la implantación de un sistema. Entre los primeros, se incluyen los de la dignidad del hombre y su libertad, solidaridad y subsidiariedad, y entre los segundos, la universalidad, la integralidad, la igualdad y unidad de gestión.

También se destacan las fuentes jurídicas que en general identifican la Seguridad Social, y en particular se vinculan con la institución que estudiamos.

Se analizan y describen las normas que rigen a la Caja de Seguro Mutual y su aplicabilidad teniendo en cuenta los ejes de órgano de aplicación, la oportunidad de su aplicabilidad; los medios técnicos jurídicos utilizados; los sujetos de derecho, el objeto y la finalidad de la institución en estudio.

Por último existe permanente referencia a los Anexos, en este caso, las leyes que construyeron, consolidaron y conservan a la Caja de Seguro Mutual en la Provincia de Mendoza-

CAPÍTULO 2

**ESTRUCTURA Y SISTEMAS OPERATIVOS DE LA
CAJA DE SEGURO MUTUAL**

2. RELEVAMIENTO DE LA ESTRUCTURA Y SISTEMAS OPERATIVOS.

Toda institución pública, al igual que las organizaciones en general, quedan definidas como un sistema socio-técnica integrado como lo afirman distintos autores (Schlemelson – Tavistock – Alvarez). Este sistema se distingue por estar formando parte de un sistema social más amplio del cual recibe influencias (requerimientos) que debe procesar y dar respuestas. Tarea para la cual el sistema socio-técnico posee tres Sistemas bien diferenciados a saber: el Administrativo, el Social y el Técnico.

Dada esta primera aproximación a la definición de organización social, se podrá analizar ahora los distintos Sistemas dentro de la Caja de Seguro Mutuo de la Provincia.-

2.1. SISTEMA ADMINISTRATIVO:

El Sistema Administrativo queda integrado en el presente trabajo por la Estructura, el Proceso de Dirección y la Toma de Decisiones. En una primera aproximación se observará la Estructura de la Caja de Seguro Mutuo, para poder seguir con el análisis de la Dirección y Toma de Decisiones.

En este sentido, de hecho todas las organizaciones poseen una estructura explícita y oficialmente establecida, denominada formal que conllevan dos elementos que la integran. Por una parte la Departamentalización, con su lógica de agrupar actividades, tareas y funciones en áreas entendidas como homogéneas y especializadas para cumplir con ciertos objetivos. Mientras que un segundo elemento que informa la estructura es la Delegación que plantea la lógica de transferencia o cesión de actividades, tareas y/o funciones a otro miembro de la organización de menor jerarquía.

2.1.1. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.

En el caso de la Departamentalización se tiende a conseguir un aprovechamiento de la especialización, facilitar el control, seguridad de la atención adecuada; entre otras. Mientras que los criterios que se sustentan, para efectuar tal o cual departamentalización, se encuentran en distintas elecciones como funciones, procesos, clientes, por área geográfica, dependiendo de la naturaleza y misión de cada organización.

Si se observa el organigrama de la Caja de Seguro Mutual, que figura más adelante, se nos presenta una departamentalización de tipo funcional; en donde hay dos claras funciones definidas el Área Financiera Contable y la de Gestión Administrativa.

El **Área de Financiera-Contable**, queda configurada por un Contador, dos Jefes: uno de Contaduría, el otro de Tesorería y dos Encargados uno de Liquidaciones y el otro de Pagos, con dependencia respectiva de las jefaturas antes mencionadas. La otra Área: **de Gestión Administrativa** está a cargo de un Sub-Gerente, siguiéndole un Jefe de Despacho con facultades administrativas en la Supervisión y Mesa de Entradas; detectándose la existencia de cargos vacantes como el de inspector

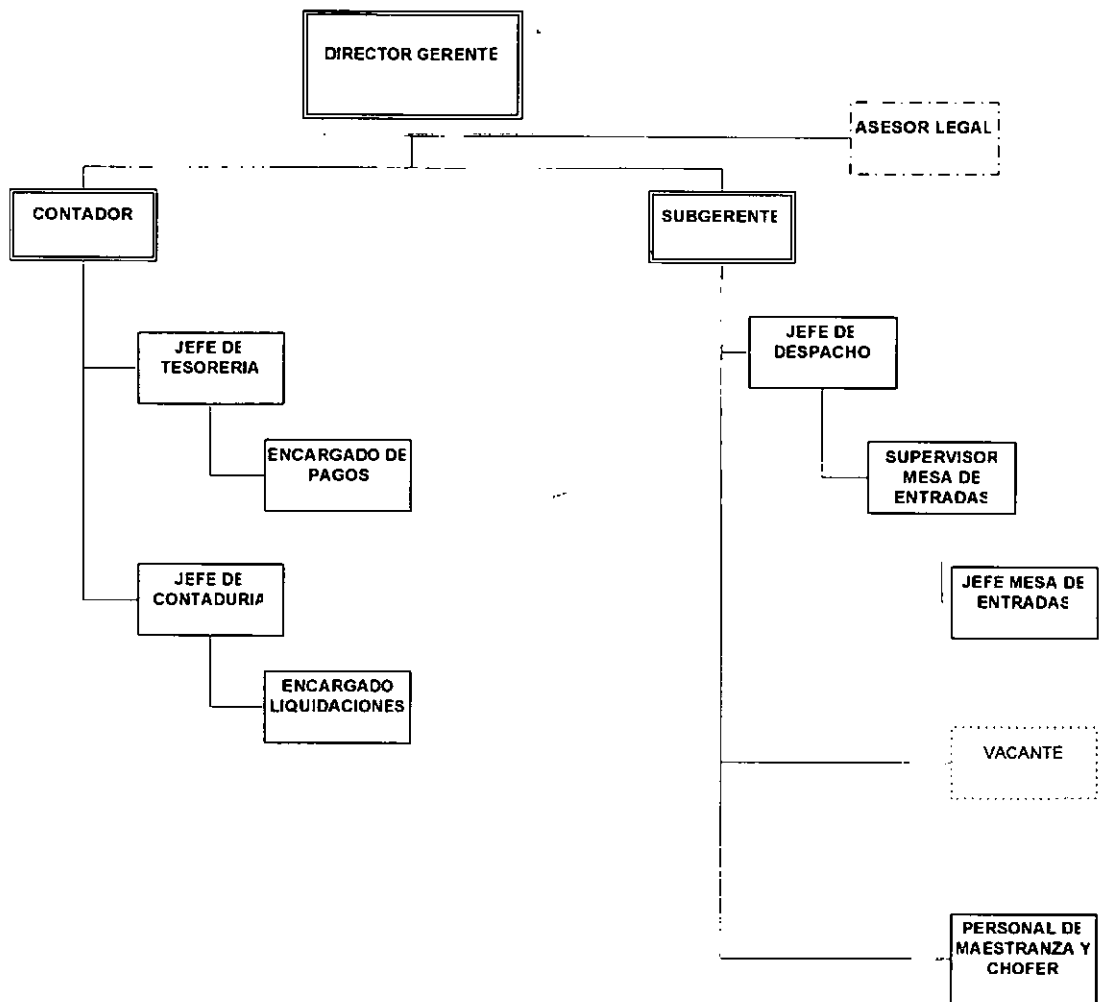
Es de destacar también que en el Organigrama existe la **Asesoría Legal** que entiende sobre en acompañamiento que necesita la Caja de Seguro Mutual en actuaciones legales, judiciales y administrativas que ha tomado intervención la institución en estudio.- (ver Organigrama N ° 1)

En este caso se han identificado dos grandes funciones básicas y se ha decidido definir la Caja de Seguro Mutual en torno a ellas.-

También cabe destacar a la hora de establecer un diagnóstico – hipótesis para las metas posteriores del presente trabajo - que si bien existen ventajas sostenidas por una departamentalización funcional se nos advierte de alguna de sus limitaciones. Con lo cual cabe tener presente que en las Departamentalizaciones del tipo funcional las metas u objetivos departamentales pueden convertirse en prioritarios, con desarticulaciones con las otras áreas, también se puede advertir la comunicación inadecuada entre distintos departamentos, entre otras observaciones.

Conforme el modelo de análisis a que se somete a la Caja de Seguro Mutual se ve que el Subsistema Administrativo también cuenta con un elemento que es la

ORGANIGRAMA CAJA SEGURO MUTUAL



Delegación y que conforme a la realidad institucional se pueden observar los canales de autoridad en el Organigrama; en donde es posible advertir a través de las dos grandes funciones detectadas, los canales de delegación y comunicación. De esta manera surge para aproximaciones futuras, las indagaciones de:

- Pertinencia de la departamentalización funcional y el
- Estudio de la conveniencia de nuevas formas de departamentalización.

El otro componente que se ha de analizar dentro del Subsistema Administrativo, es el de la Toma de Decisiones. De esta manera si se entiende por toma de decisiones la acción de identificar, elegir y orientar una actividad entre varias posibles. Esto supone el direccionamiento de la acción a los efectos de resolver un problema, desarrollar con acierto las funciones organizacionales, o modificar a partir del control el rumbo elegido. De cara al presente trabajo definimos toma de decisiones como aquella que:

“..... Trata de una habilidad importante que enfrenta a la información que se recibe del medio de la organización, con los objetivos de la misma, en una permanente interacción que deriva en un proceso de decisión, que promueve la integración de los miembros de una organización”⁴

De lo anteriormente expresado se tiene que las tomas de decisiones, se estructuran en la Caja de Seguro Mutual, a partir de las leyes que reglamentan su ejercicio, y que informan las responsabilidades de sus funcionarios.

Por lo anteriormente expuesto, tenemos que desde la Gerencia las tomas de decisiones van dirigidas a la Administración del Sistema, cuyos ejes principales es la administración de la prima recaudada, los aportes del Estado Provincial y el pago del seguro. Toma de decisiones que los funcionarios de la Caja los hace responsables ante el Tribunal de Cuentas de la Provincia de Mendoza. Por lo tanto, entre otras obligaciones y aspecto sustanciales y formales a cubrir, debe practicar el balance anual y elevarlo al Poder Ejecutivo.

La toma de decisiones del Contador se encuentra determinada dentro de controles contables, de las rendiciones de cuentas y la documentación financiera que debe presentar, en la supervisión el pago de los seguros otorgados, también

⁴ ALVAREZ, Héctor Felipe (1996) Principios de Administración, Ediciones Eudecor, Córdoba, Argentina. Pág. 355)

toma decisiones sobre la carga de información tanto en Subsistemas Propios como en el SI.DI.CO (Sistema de Información Contable de la Provincia de Mendoza).

Mientras que el Tesorero a partir de su tomas de decisiones, sólo o con personal de su área, conforman las órdenes de pago de siniestros y gastos varios, etc.

La responsabilidad del Subdirector en sus tomas de decisiones queda vinculada a todas las tareas de recepción registro, distribución, notificación, reserva y archivo que se realicen en sus áreas de Mesa de Entradas y Archivos.

2.1.2. PLANIFICACIÓN ORGANIZACIONAL Y PROCESO ADMINISTRATIVO.

Dentro de la idea administrativa de la Planeación existe una realidad: la imagen de la planificación que “comprende seleccionar misiones y objetivos y las acciones para alcanzarlos”⁵. Una característica que posee la función administrativa de la planeación, es no ser homogénea. Se da a través de distintas jerarquías de pensamientos o arquetipos dentro de las cuales se encuentra los procedimientos administrativos.

Independientemente del pensamiento de los distintos autores, la jerarquización aludida suele tener una estructura, que va de los conceptos más importantes, dentro de una institución social, hasta los más acotados.

De esa forma se tiene: La visión, misión, los objetivos, las estrategias, las políticas, **los procedimientos**, las reglas, los programas, el presupuesto, etc.

Sea cual fuera las definiciones que se tenga de cada una de las partes de la planeación, lo que puede percibirse a primera vista, es que no sólo están unidas e interrelacionadas entre si, o lo deberían estar; sino que conforman, o debieran conformar, un todo integrado y coherente tanto en lo conceptual como en lo operativo.

De esa forma la visión, informa a la misión; la visión y la misión informan a las estrategias y objetivos, y así sucesivamente se llega hasta el plan más pequeño.

Al encontrarnos con los **Procedimientos Administrativos**, se verá que “ son planes que establecen un método requerido de manejar las actividades.....Son guías

⁵ KOONTZ, Harold y otros (2004) “ Administración. Una perspectiva Global”, Mc Graw-Hill, México pág.122.

para la acción más que para el pensamiento y detallan la forma exacta en que se deben llevar a cabo ciertas actividades. Son sucesiones cronológicas de acciones requeridas.”⁶ De esta manera se puede definir al procedimiento como “aquel conjunto de tareas que se realizan con la finalidad de cumplir un objetivo parcial en el marco de los objetivos estratégicos de un área funcional...”⁷

Otra de las características que ayudan a entender los procedimientos administrativos en las áreas de trabajo, es la idea que los vincula a aquella actividad llevada a cabo mediante acciones cronológicas, lo que permite su estudio mediante diferentes herramientas, como también su análisis, corrección, mejoramiento o cambio. **Los procedimientos administrativos** “con frecuencia cruzan líneas de los departamentos, integran áreas o funciones.

Bajo esta idea todos los integrantes en las instituciones pueden llegar a establecer **procedimientos** a los efectos de llevar a la práctica objetivos, estrategias, etc.

Por último, cuando se analiza y se estudia la gestión administrativa, se realiza con el fin de lograr la mayor eficiencia en los servicios que a través de ella se presta, de esa manera surge la necesidad de ordenar y planificar las tareas administrativas. Esto significa: agilizar el plazo de resolución que se determinan a través de los **procedimientos estipulados**⁸

Para visualizar y analizar **los procedimientos**, existen una serie de variables cuyo grado de especificación permite caracterizar dos estados extremos (ideales) del proceso de organizar: Lo ya determinado (especificado) y el estado ambiguo (no establecido, no precisado). Tener en cuenta estas variables permite ver los parámetros en donde se llevan a cabo los esfuerzos de organización que devienen en la **operatividad e identidad de los procedimientos**.

Frente a esta situación, se puede plantear en algún punto de los extremos analizados dos posibilidades: especificar lo mínimo para orientar a las acciones de los actores evitando tener que hacer rectificaciones permanentes, o por el contrario especificar tanto como sea posible con la idea de corregir estas determinaciones en forma cotidiana. No obstante hay que observar que la primera es menos laboriosa pero puede generar omisiones importantes, la segunda es costosa, dificultosa, todas

⁶ Ibidem, pág. 127

⁷ LANOUGUERE Claudio (1995) “ Estado y Desarrollo Institucional”, INAP, Buenos Aires, pág. 75.

⁸ CARLUCCI CONSTANZI S. y otro (1996) “ Gestión Administrativa”, INAP, Buenos Aires, pág. 43.

las alternativas no pueden ser normadas o regladas, pero esclarece posiciones y evita malos entendidos.⁹

Existen distintos tipos de procedimientos de los cuales se verán algunos, a modo de ejemplo, como:¹⁰

Procedimiento de recepción

En su análisis estructural se descubre

- a) Sector en donde se efectúan las operaciones de recepción.
- b) Compatibilidad de las operaciones de recepción y las funciones propias del sector.
- c) Adecuación del nivel de la dependencia jerárquica.
- d) Unicidad o pluralidad en los centros de recepción.
- e) Centralización o descentralización.
- f) Los responsables basan su comportamiento en normas o procedimientos escritos, o prácticas, tradiciones o costumbres.
- g) Existen manuales de procedimientos, o no.

Procedimientos de operaciones de respuesta o de fondo:

En su análisis estructural se descubre

- a) Independencia de funciones o movimiento en las respuestas del área, dependencia con otras áreas.
- b) Aglutinamiento de funciones que deberían estar separadas o dispersión de funciones que deberían estar en un área específica.
- c) Falta de información para la toma de decisiones, alto grado de información para la toma de decisiones.,

Procedimientos de apoyatura:

En su análisis estructural se descubre

- a) Claridad en la determinación de las funciones de apoyo, imprecisión.
- b) Dependencia o independencia del área de apoyo.
- c) Material adecuado y control, material inadecuado.

⁹ Ibidem pág.53.

¹⁰ Adaptado de LANDENT, Alberto y otros,(1993) " Técnicas de organización, sistemas y métodos", Club de Estudio, Buenos Aires. págs. 450-534.-

- d) Responsabilidades compartidas, responsabilidades concentradas.
- e) Centralización en áreas de apoyo, descentralización.

Dentro de algunas de las pautas que deben examinarse de cara al análisis de **los procedimientos administrativos** advertimos las que a nuestro entender son prioritarias de cara al presente trabajo. ¹¹

- 1) División del trabajo. Especialización: Este análisis **de los procedimientos** destaca la segmentación de la tarea compleja en componentes sencillos. En consecuencia, en un sentido positivo tiende a lograr mayor eficiencia operativa.
- 2) Homogeneidad en la ejecución **de los procedimientos**: Aquí se tiende a descubrir si las soluciones administrativas son coherentes entre si para evitar improvisaciones y superposiciones.
- 3) Disposición física de los ámbitos de trabajo: Aquí de lo que se trata es de facilitar y agilizar los recorridos físicos de quienes trabajan, evitando entrecruzamientos excesivos.
- 4) Tecnología actualizada y métodos de trabajo: **Los procedimientos administrativos** deben ser lo suficientemente permeables a los efectos de no perder capacidad operativa en la incorporación de nuevas tecnologías y métodos operativos.
- 5) Precisión de las instrucciones y normas de trabajo: como los que se aportan a través de diseño de formularios, manuales de funciones, etc.
- 6) factor humano: las organizaciones y los procesos administrativos se ponen en práctica a través de las personas sus actividades, sus habilidades, conocimientos, esfuerzos, aptitudes, etc.

Los procedimientos administrativos entendidos como actividades a partir de las cuales se ejecuta el trabajo administrativo, debe disponer de información adecuada, oportuna y actualizada ¹², y aún cuando también deben estas actividades ser asistidas por las funciones administrativas (planificación, organización, dirección, control,...), "sin información, todas las *tareas* pierden fortaleza y las decisiones que surjan no estarán avaladas por un conocimiento cabal de la materia o asunto sobre el que se decide" ¹³

¹¹ *Ibidem*, 426-230

¹² *Ibidem*, pág.389.

¹³ *Ibidem*, pág.289.

La idea de medir el trabajo administrativo tanto en volumen como en tiempo, no sólo puede tener como objetivo la productividad. Existen otros objetivos tales como ver si lo planificado se realiza, o si se producen desviaciones; si son manejables o no. En definitiva el razonamiento lleva al control de las actividades planificadas. Podemos observar entonces, por ejemplo , si los métodos para realizar los procedimientos administrativos, se han escogido de alguna manera adecuada, o lo fueron y hay que redefinirlos; cual es el valor relativo de una tarea realizada respecto de las tareas de conjunto de un sector; cuales son las actividades que consumen más tiempo, o mas esfuerzo mental o físico; cuales son rutinarias o esporádicas; cuáles son críticas y de difícil resolución; cuáles son las urgentes o las que tienen un tiempo de espera; cualquier tarea puede concentrarse en cualquier área o sector; cuáles procedimientos requieren un máximo de exactitud y cuales en su realización permiten cierta flexibilidad.

En la Caja de Seguro Mutual el Procedimiento de pedido y otorgamiento del Beneficio es el siguiente, en un caso tipo:

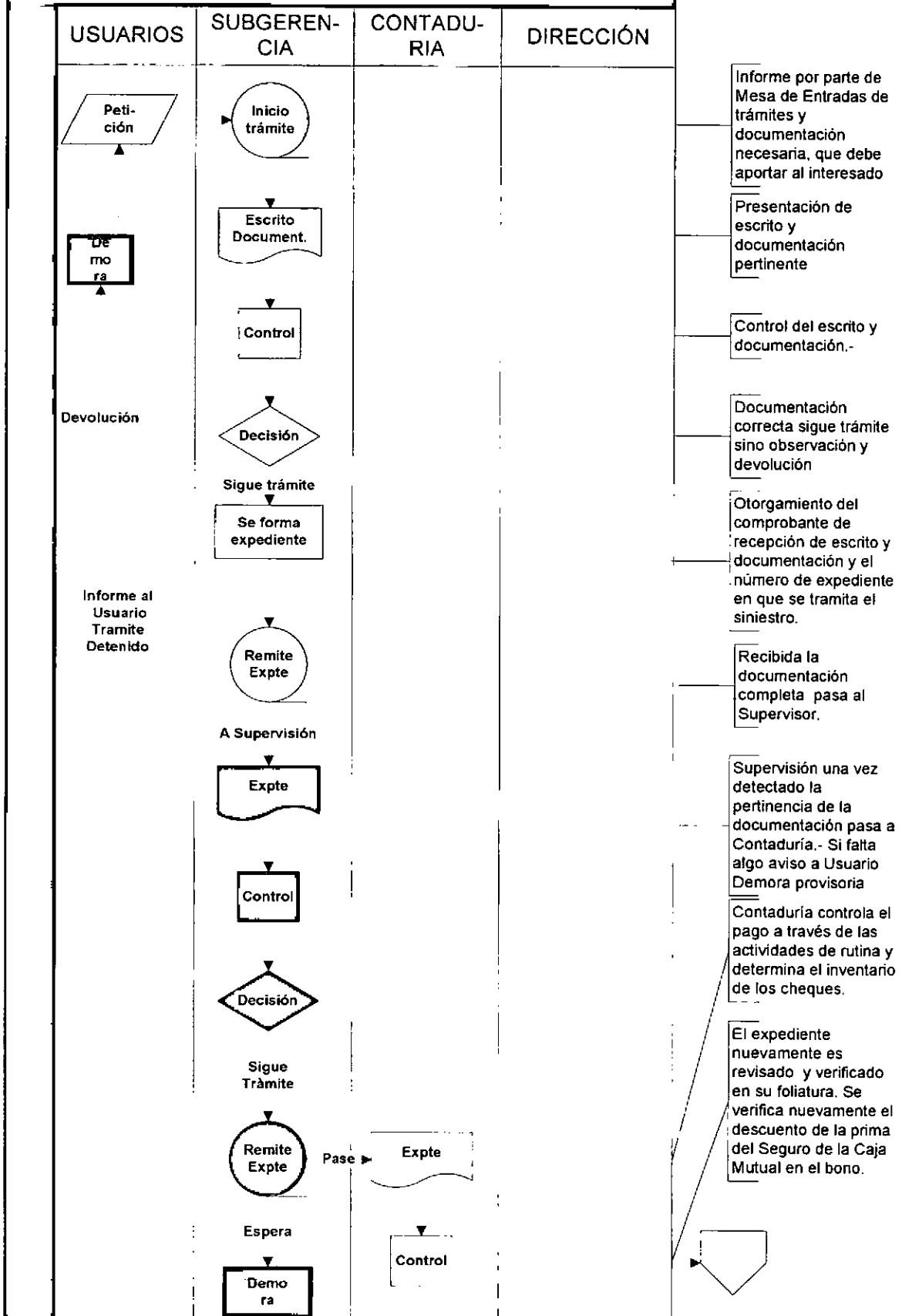
PASOS DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

- 1) Informe por parte de Mesa de Entradas de trámites y documentación necesaria, que debe aportar al interesado (Ley 1828 y 2404)
- 2) Presentación de escrito y documentación pertinente.
- 3) Otorgamiento del comprobante de recepción de escrito y documentación y el número de expediente en que se tramita el siniestro.
- 4) Recibida la documentación completa pasa a control del Supervisor.
- 5) Supervisión una vez detectado la pertinencia de la documentación pasa a Contaduría.-
- 6) Contaduría controla el pago a través de las actividades de rutina y determina el inventario de los cheques.
- 7) El expediente nuevamente es revisado y verificado en su foliatura. Se verifica nuevamente el descuento de la prima del Seguro de la Caja Mutual en el bono.
- 8) En Contador firma la liquidación
- 9) El Director Firma la Resolución.

- 10) Encontrándose el expediente en estado la Tesorería efectúa el pago a través de un cheque al beneficiario debidamente identificado.
- 11) Cancelado el siniestro vuelve el expediente a ser archivado en Mesa de Entradas.-

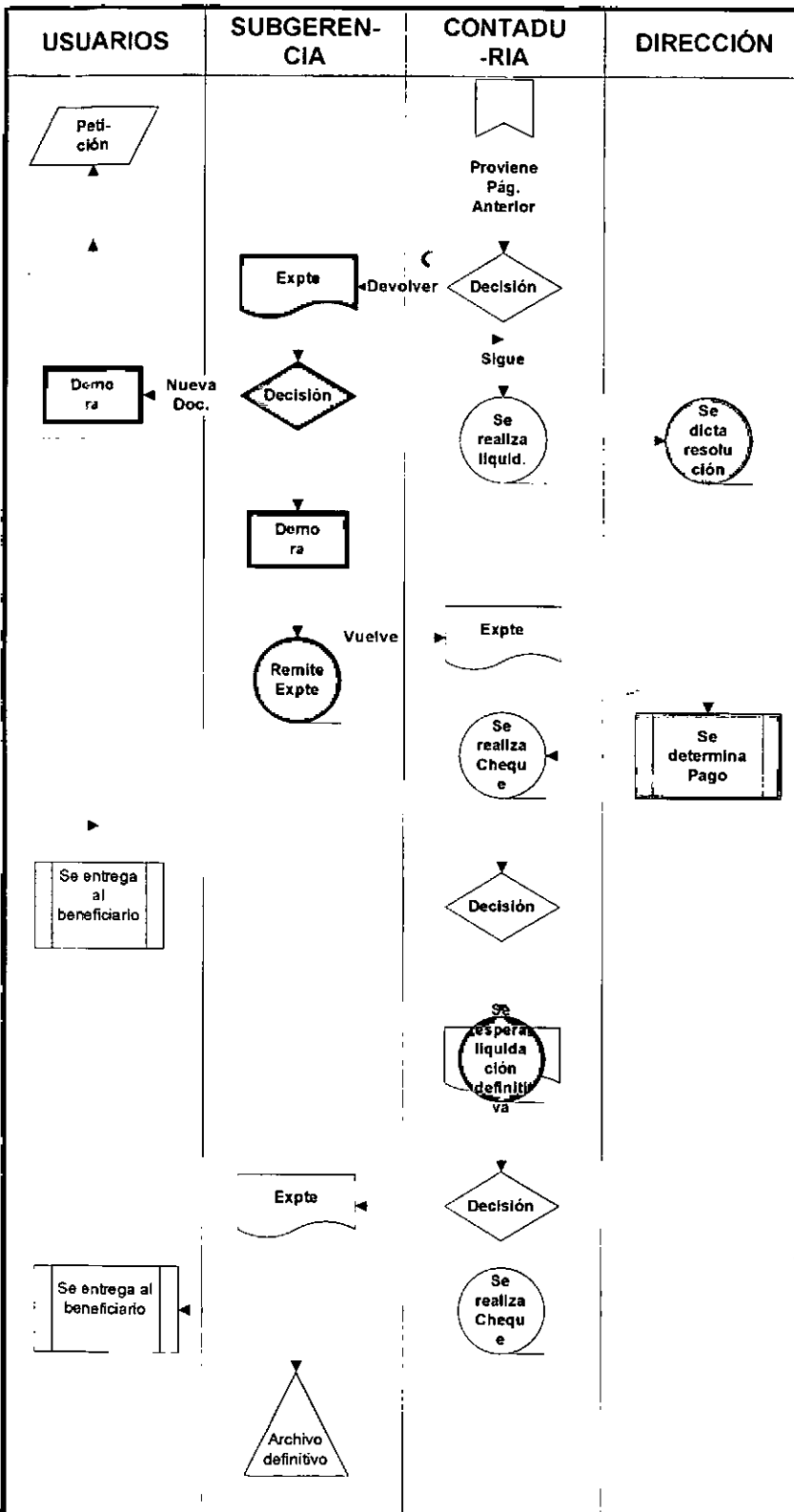
Dentro de la técnica de análisis de un proceso administrativo el diagrama de flujo se muestra como adecuado ya que permite observar dentro de la Caja de Seguro Mutual : el o los sectores que efectúan las recepciones del requerimiento de usuarios, si estos sectores de recepción son únicos o no dentro de la organización, si estamos ante un proceso centralizado o descentralizado, si existe dependencia o independencia en las actividades de cada sector y el grado de vinculación de un departamento con otro, la superposición o no de funciones, las demoras en el proceso de los requerimientos, etc., en definitiva el seguimiento de las actividades que se realizan orientados a cumplir los objetivos de la institución en estudio, lo que nos permitirá la etapa diagnóstica y determinar propuestas. .

TRAMITACIÓN BENEFICIO CAJA SEGURO MUTUAL - TRAMITE LEY 1828 - 2404



Continúa otra página

TRAMITACIÓN BENEFICIO CAJA SEGURO MUTUAL - TRAMITE LEY 1828 - 2404



El expediente nuevamente es revisado y verificado en su foliatura. Se verifica nuevamente el descuento de la prima del Seguro de la Caja Mutual en el bono.

En Contador firma la liquidación
El Director Firma la Resolución.

De detectarse errores u omisiones nuevamente se vuelve al circuito hasta su subsanación pueden ser errores de foliatura o formales de los cuales la Subgerencia a través del Supervisor los subsanará.
Pueden ser errores omisiones u otras perspectivas que tengan que subsanar el peticionante. Por lo cual existirá una demora mayor

Encontrándose el expediente en estado la Tesorería efectúa el pago a través de un cheque al beneficiario debidamente identificado.

Posteriormente se esoeera hasta la liquidación definitiva y se cancela el seguro.
Por Mesa de Entradas de Archiva el Expte.-

Con la técnica del diagrama de flujo, como se observa, se pueden obtener precisiones sobre los sectores o departamentos que se vinculan y como se van desarrollando los procesos, esto facilita la toma de decisiones, el control y hasta nuevas propuestas, como se verá posteriormente. .

2.2. SISTEMA SOCIO-TÉCNICO:

El Sistema social comprende a las personas quienes forman parte de la Institución. A ellas se las pueden abordar de distintos aspectos: estudio de la organización informal, motivación, cultura y clima, conformación de subgrupos, etc.

En este sentido se ha creído conveniente analizar un modelo de Gestión de Personas, cuáles son sus elementos fundamentales, y como impactan en las instituciones públicas para posteriormente ver aquellos elementos del modelo que posee la Caja de Seguro Mutual, y aquellos que se darán en las futuras propuestas.

De lo expuesto surge la necesidad que la Caja de Seguro Mutual cuente con descripción y análisis de puestos de trabajo por Competencias, Evaluaciones de Desempeño, detección de necesidades de Capacitación Laboral, entre otros programas, de cara a modelos deseados

En este sentido un modelo de Gestión deseable se proyecta a través de cuatro programas para establecer las políticas más adecuadas a la Institución. Los programas que se mencionan tienden a configurar la gestión estratégica de los integrantes de la Institución teniendo en cuenta no sólo las perspectivas contingentes sino también la visión institucional, las estructuras y los procesos como también las necesidades de las personas y grupos para la Caja de Seguro Mutual. Dentro del marco propuesto los programas quedan identificados como:

2.2.1. MODELO DE GESTIÓN DE PERSONAS EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS.

Ante diagnósticos que permiten ubicar la problemática de Gestión de Personas en las Administraciones Públicas, en un contexto de decisiones reactivas, orientadas al corto plazo, con análisis simplistas y superficiales, con ausencias de

fundamentos estratégicos, es que se hace necesario ir al encuentro de políticas de orientación. De esta manera el desarrollo del modelo propuesto en el presente trabajo, posee una doble finalidad: un análisis comparativo con la situación actual de la Caja de Seguro Mutual, y mostrar posibles ejes propositivos dentro del sistema social.

En este sentido el modelo estaría conformado de la siguiente forma:

A. Políticas Estratégicas.

La administración pública en general carece de una perspectiva estratégica que le permita planificar en función de las cambiantes necesidades sociales, analizando en forma continua las amenazas y oportunidades del contexto en el cual se inserta y las fortalezas y debilidades que le permitan contribuir en una forma adecuada con el objetivo social propuesto.

Los principios fundamentales de esta política deben centrarse en:

A.1. Vincular las Estrategias de Gestión de Personas a las Estrategias Institucionales,

B. Políticas de Infraestructura.

La creación de la estructura permite ver aquellas perspectivas de división e integración laboral. La estructura, una vez establecida determina los canales que seguirán las líneas de autoridad, los espacios de participación, la comunicación, la división del trabajo, la asignación de responsabilidades, entre otras perspectivas. A estos fines es fundamental la existencia de:

B. 1. Análisis y Descripción de cargos.

Los procesos de descripción y análisis de puestos de trabajo aportados desde la Institución, sirven de insumos para establecer los perfiles necesarios en el proceso de determinación de funciones y responsabilidades. Su carencia favorece a la superposición de tareas, la confusión de funciones, la creación de conflictos, o la desmotivación laboral.

En este sentido el proceso propuesto queda establecido a partir del análisis de los cargos para permitir examinar cada una de las partes que los constituyen (movimientos, acciones, operaciones, tareas y su posicionamiento o colocación en la estructura y funcionamiento institucional), lo que en una segunda instancia posibilitará detectar los requerimientos pertinentes en conocimientos, capacidades, habilidades, aptitudes o actitudes a nivel individual o grupal. Posteriormente se podrán explicar sintética y sistemáticamente los cargos analizados a partir de la descripción del mismo.

La información así detallada, posibilita además incidir en otras políticas de gestión como los programas de evaluación del desempeño, la detección de necesidades de capacitación, el establecimiento de programas de seguridad y prevención laboral, etc.

C. Políticas de Procesos.

Ese conjunto de actividades que tienen un principio y un fin, el cual puede retroalimentarse, y que se integra a otros procesos en la Institución, constituyen un complejo entramado de interrelaciones sociales. Estos procesos son susceptibles de ser analizados, realizar diagnósticos, tomar decisiones y ser evaluados conforme al proyecto y plan estratégico propuesto. La información debe ser tenida en cuenta por la Gestión de Personas en la Institución, para integrarlas a políticas institucionales, a través de manuales de distinta naturaleza y objetivos. Integran estas políticas en el modelo tratado la Evaluación del Desempeño y la Formación Permanente.-

C.1. Evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño considera en forma periódica el rendimiento laboral. Si bien es una de las políticas de Gestión de Personas que debe ser analizada en profundidad, técnica y culturalmente, antes de su implementación; es necesario que la institución cuente con un sistema de evaluación y seguimiento de las personas que trabajan en ella de cara a la profunda responsabilidad social asumida. Pero también sus integrantes deben recibir información del desarrollo de sus tareas, a fines de tomar conciencia de su desenvolvimiento, continuarlo de la misma manera o modificarlo.

Los principios que rigen la evaluación del desempeño, como sus objetivos, no son pasibles de una enumeración taxativa, sino más bien, de una reflexión profunda que llevará a crear a una Institución de aprendizaje permanente, para vincularla con todo el proyecto institucional.

Se sugiere que toda la Institución, desde las distintas áreas contribuyan, a partir de distintas instancias de evaluación, a la gestión Institucional. De esa forma las políticas de evaluación pueden contribuir:

- a) Al desarrollo individual de sus integrantes, brindándoles información sobre: El nivel de desarrollo laboral alcanzado, el seguimiento del proceso de integración con los equipos y comités proyectados, sus fortalezas y potencial desarrollado, como también la ayuda para el mejoramiento de sus debilidades. Esto permite obtener retroalimentación del desarrollo de las actividades de los cargos y la coordinación de grupos de trabajo.
- b) Contribuir al desarrollo de la Institución a la que se pertenece.
- c) Brindar un mejor servicio.

C.2. Formación Permanente.

La capacitación laboral queda entendida, en el presente avance, como vinculación a nuevos aprendizajes y desarrollo de habilidades que puedan incidir en el desempeño personal y grupal, mejorando los procesos organizacionales para optimizar los objetivos planificados. Por lo que se cree pertinente incorporarlo a la Caja de Seguro Mutual dentro de políticas de formación permanente.

Por esa razón, y ante cualquier reorganización intentada la formación permanente debe ser una de las primeras políticas a implementar.

La importancia actual de la capacitación laboral dentro del proceso de formación permanente se encuentra fuera de discusión, no obstante, en las organizaciones se manifiesta con profundos desencuentros en su implementación. Para ello debe tenerse presente las ideas del entrenamiento, capacitación y desarrollo laboral como un proceso integral e integrado a otros lineamientos de Gestión de Personas, continuidad de las acciones de capacitación y evaluación de las mismas.

D. Políticas de Integración de Personal.

Las políticas de integración quedan definidas a través de tres etapas: la de pre-selección; la de elección entre las personas preseleccionadas, y la última implica una etapa de aprendizaje, de adaptación de la persona elegida a los objetivos y modalidades de trabajo de la Institución (inducción).

Pre - Selección: Entendiendo esta como interesar a personas para la cobertura de cargos vacantes, y que se puede realizar en forma interna o externa en la Institución.

Selección: Toda la información recabada a través del análisis, descripción de cargos, van a conformar el perfil laboral o profesional requerido por la Institución, que sirve de guía para la selección final del candidato.

Inducción: Se entiende por inducción el tiempo requerido, por una persona con experiencia y conocimientos anteriores, para adaptarse totalmente al nuevo cargo.

E. Políticas de Comunicación.

La participación de las políticas de comunicación en la institución desde la Gestión de Personas tiende a su fortalecimiento, a través de técnicas que permitan un permanente contacto con fuentes de información interna o externa, para una mejor integración y participación de los integrantes al proyecto Institucional. Así a través de: Técnicas de información y escucha, para procesar y dar respuesta a todo tipo de dudas, percepciones sesgadas, quejas, sugerencias o proyectos sobre los asuntos de la Caja de Seguro Mutual. Lo que además de evitar desplazamiento de objetivos, permite una comprensión más acabada tanto de los actores institucionales como se los usuarios.

F. Políticas de Higiene y Seguridad.

El establecimiento de normas de seguridad, la difusión de medidas de Higiene y Seguridad y la prevención de accidentes laborales o de desarrollo educativo para la preservar la salud laboral, tienden a evitar accidentes y vincularse con el bienestar psicofísico de los integrantes y participantes de las actividades de la Institución.

Las distintas actividades de entrenamiento físico, como los riesgos implícitos en el aprendizaje de técnicas de seguridad pública, deben necesariamente contar con un soporte preventivo. En este sentido se debe identificar y anticiparse a las

posibles actividades que produzcan condiciones o actividades de inseguridad, para brindar el apoyo y asistencia necesaria a los integrantes de la Institución.

2.2.2. CAJA DE SEGURO MUTUAL: SISTEMA SOCIAL ACTUAL.

En cuanto al análisis del modelo estratégico de Gestión de Personas anteriormente citado, y comparado con la situación actual encontrada en la Caja de Seguro Mutual se advierte:

- Que aún cuando se tenga clara la función a realizar por cada persona, de las entrevistas realizadas no surge, que exista descripción y análisis de cargos.-
- En este sentido, de las normas legales surgen requisitos y obligaciones sólo para algunos cargos como el del Gerente (art. 166 y 167 Ley 1828) , Subgerente (art 168 y 169 ley 1828) y Contador (¹⁴).
- Tampoco se ha podido detectar manuales o procedimientos de inducción ni a la Institución ni al cargo a ocupar.-

¹⁴) *art. 166 - Son atribuciones y deberes de Gerente: a) proyectar la reglamentación de la caja y someterla a aprobación del poder ejecutivo; b) dictar el reglamento interno para el movimiento administrativo de la caja y el trámite de las solicitudes de prestaciones; c) entender y resolver en única instancia administrativa, las solicitudes por prestaciones, afiliación y todo lo relacionado entre el afiliado y la caja. d) disponer la inversión de los fondos de reserva de la caja en forma que reditúen mayor interés y se obtenga el máximo de seguridad e) disponer toda liquidación de pago en concepto de prestaciones, gastos de administración y adquisiciones, sujeto a las disposiciones legales vigentes; f) velar por la fiel observancia de las prescripciones de la presente ley, de sus decretos reglamentarios y del reglamento interno. g) practicar el balance general anual y elevarlo al poder ejecutivo para su consideración y publicación en el boletín oficial; h) elevar al poder ejecutivo, al final de cada ejercicio, una memoria completa sobre la marcha y situación de la caja, señalando los inconvenientes que hubiera advertido y proponiendo las modificaciones de la ley en los casos que considerara necesario. i) preparar anualmente el anteproyecto de presupuesto de gastos y cálculos de recursos que elevara al poder ejecutivo dentro de los plazos que este fije. (texto según ley 4077, art.9)

*art. 167 - El Gerente tiene facultades para designar, promover y sancionar al personal de la caja, excepto los cargos de Subgerente y Contador, con sujeción a las leyes vigentes. (texto según ley 4077, art.9)

*art. 168 - El Subgerente será designado por el poder ejecutivo y deberá ser argentino, mayor de 25 años de edad. (texto según ley 4077, art.9)

*art. 169 - son sus obligaciones atribuciones: a) reemplazar al gerente en caso de enfermedad, licencia o impedimento legal de este, o de vacancia del cargo; b) centralizar todas las actividades y el movimiento administrativo del organismo. c) actuar en calidad de jefe inmediato de todo el personal; d) dar cumplimiento a las demás funciones que le fijan la reglamentación de la ley y las disposiciones internas que se dicten. (texto según ley 4077, art.9)

*art. 172 - Habrá un contador nombrado por el poder ejecutivo, el cual deberá ser argentino, mayor de 25 años de edad y poseer el título de contador público. (texto según ley 4077, art.9)

*art. 173 - son sus obligaciones y atribuciones: a) organizar en la caja el sistema contable que para los organismos del estado provincial exige la ley de contabilidad; b) firmar los cheques y ordenes de pago conjuntamente con el gerente; c) estimar el cálculo anual de recursos y gastos, para la formulación del anteproyecto de presupuesto de la repartición; d) tener a su cargo las demás funciones que se determinen en la reglamentación de esta ley y en el reglamento interno; e) reemplaza al Subgerente, cuando fuere necesario, por resolución del Gerente y "ad referendum" del poder ejecutivo" (texto según ley 4077, art.9)

- Existe una evaluación de desempeño informal, ya que a través de lo expresado por el personal hay un valoración en el colectivo institucional de las tareas realizadas. No obstante, de cara a las propuestas finales, sería interesante avanzar sobre la necesidad de formulación de sistemas objetivos y por competencias.-
- En cuanto a la capacitación y entrenamiento laboral, no existe los mismos para los cargos específicos, si pueden tomar aquella capacitación laboral ofrecida por la Oficina Central de Recursos Humanos de la Administración Central.
- Las políticas de Higiene y Seguridad son monitoreadas a través de la Segunda ART, la que en definitiva propone guías en este sentido. A lo que debe sumarse la política de la Administración Central en este mismo tema.
- La comunicación hacia los usuarios está dada a través de líneas telefónicas fijas, y la página de internet del Gobierno de la Provincia de Mendoza.-

2.3. SUBSISTEMA TECNOLÓGICO

La Caja de Seguro Mutual, cuenta con equipos de Computadoras, uno por cada una de las personas que trabajan en la institución, salvo el Personal de Maestranza y el Chofer.

En cuanto a los sistemas informáticos utilizados, poseen dos. El primer sistema informático está diseñado específicamente para las tareas y funciones administrativas, que permiten la sistematización de datos, a los efectos de múltiples utilidades como llevar distintos registros: de afiliados, de beneficios solicitados, en trámites u otorgados, etc. Lo cual también permite, con la información ingresada a bases de datos, la realización de estadísticas.

2.3.1. SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE.

Por otra parte la Caja de Seguro Mutual, dentro de los Sistemas Informáticos que utiliza, por ley provincial n ° 6958, debe registrar sus movimientos contables a través del Sistema de Información Contable (SI.DI.CO.)

La ley antes mencionada consta en su primer artículo de quienes están obligados a utilizar el Sistema “Los Organismos de la Administración Pública Provincial – compuesta por Administración Central, Organismos Descentralizados, Cuentas Especiales y otras Entidades – serán responsables de la registración contable de todas las operaciones con incidencia presupuestaria, financiera y patrimonial, en cada uno de ellos, en el Sistema de Información Contable (SI.DI.CO.) de la Contaduría General de la Provincia, de acuerdo a los procedimientos establecidos por ésta”. Mientras el artículo tercero obliga a la Contaduría General de la Provincia a informar a la Legislatura sobre aquellos organismos que no den cumplimiento a lo ordenado por ley usando otros sistemas de registración contable.

- Este sistema (SI.DI.CO) queda sustentado en el análisis de la Administración Pública Provincia y tiende a lograr los objetivos que el mismo expresa como: a) Generar información oportuna y confiable para la toma de decisiones, b) Lograr que la gestión de las diferentes áreas se realice con eficiencia, efectividad y economicidad, c) Realizar la gestión de los recursos públicos en un marco de transparencia, d) Intentar contribuir a lograr un sistema eficiente para la toma de decisiones, e) Intentar lograr un análisis de los costos del sector público.¹⁵ Por el Sistema está Compuesto de distintos Subsistemas: Presupuestal, Financiero, de Compras y Suministros, de Stock, De contabilidad de Responsables, Subsistema de Bienes de Uso, Subsistema Tesorería General, Subsistema de Contabilidad General, Subsistema de Municipalidades, cada uno de los cuales tienen varios módulos (¹⁶)

También se aclara que para alcanzar los objetivos se debe constituir en un proceso permanente, con capacitación de los Recursos Humanos, para darle continuidad en el tiempo.

2.3.2. SISTEMA TÉCNICO COMUNICACIONAL.

En cuanto a los medios de comunicación para vincularse con los afiliados o beneficiarios, están determinados por líneas telefónicas fijas en los correspondientes horarios de atención en donde encuentran asesoramiento, o en página web del Ministerio de Hacienda del Gobierno de la Provincia de Mendoza (<http://www.hacienda.mendoza.gov.ar/>) donde se encuentran los principales

¹⁵ Sistema de Información Contable de la Provincia de Mendoza (SIDICO)

¹⁶ Idibem

informaciones y datos, como por ejemplo las normas que hacen referencia a los distintos trámites o los requisitos para el cobro de los distintos seguros.

Como por ejemplo la que se adjunta a continuación (¹⁷)

Normas que hacen referencia al presente trámite

Normas Legales		
Norma	Número	Detalle
Ley	1828	Abarca todo lo referido al titular del Seguro Mutual, quien aporta en forma dire
Ley	2404	ART.1º Abarca lo referido a el o la Conyuge del titular, su aporte es indirecto
Ley	2404	ART.19º Abarca lo referido a los hijos menores de edad, discapacitados del titular

Fuente: Página Institucional

Requisitos para cumplimentar el trámite

Requisitos para cumplimentar el trámite

SI EL AGENTE ES PASIVO:

Llenar el formulario correspondiente y traerlo a esta Caja de Seguro, para que se le certifique la firma, ante un empleado de esta reparticion.

SI EL AGENTE ES ACTIVO:

DE DIRECCION GRAL.DE ESCUELAS: Llenar el formulario, harcerlo firmar por el directivo de la escuela, y por la oficina de Legajos del Ministerio.

DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD: Llenar el formulario y hacerlo firmar por la oficina de Personal del Ministerio.

DE OTRAS REPARTICIONES: Llenar el formulario y hacerlo firmar por el Jefe de Personal de cada reparticion.

Fuente: Página Institucional

También de la página web mencionada ingresando a otras dependencias del Ministerio de Hacienda, surge la información de la Caja de Seguro Mutual en donde se extrae la Resolución de Gerencia N° 2103 del 23 de Agosto de 2004, con las indicaciones para la realización de los respectivos trámites.(**ANEXO VIII**)

¹⁷ Página de Internet Gobierno de la Provincia de Mendoza, Ministerio de Hacienda.-

SINTESIS

En el presente capítulo hemos hecho hincapié en el análisis de los Sistema Socio-Técnicos que integran cualquier organización, y se los ha vinculado con la Institución en estudio.

De esta forma hemos dado cuenta tanto de la Estructura y los Sistemas Operativos de la Caja de Seguro Mutual actualmente en vigencia, conforme las normas que rigen su ejercicio; como de los modelos que informan organigramas y procedimientos a los efectos de realizar con posterioridad un diagnóstico y propuestas. En este sentido hemos advertido que la Institución mencionada consta con un organigrama funcional dividido en funciones financiero contables y administrativas, a partir de la cual se estructura toda su actividad. También se ha dado cuenta de los procesos administrativos que cumplen la función institucional regidos principalmente por ley 1828 y 2404, sin dejar de advertir los procesos contables de la ley 6958.

De los sistemas sociales dentro de la Organización en estudio, se presentan los modelos de gestión de personas, para posteriormente determinar que de cara a los mismos, existen una serie de carencias dentro de la descripción y análisis de los puestos de trabajo, la no existencia de manuales de funciones y evaluación de desempeño, mientras que tanto la capacitación interna como la higiene y seguridad están dentro de la oferta de otras áreas externas a la Caja o de una organización distinta a ella como La Segunda ART.

Por último de los sistemas técnicos, entendidos como informáticos, se detectan los propios de la Caja y los implementados a través de la ley 6958 (SIDICO), mientras que los vinculados a la comunicación institucional se hayan insertos en la página institucional del Ministerio de Hacienda, de los cuales hemos hecho referencia.-

De esta manera la integración de los tres sistemas permite alcanzar los objetivos deseados por la ley 1382 de creación de la Caja; las leyes 1828 y 2404 (c.c. y c.r.) y decretos reglamentarios , que regulan los seguros que esta Institución provincial administra.

Como se advierte tanto en forma individual como en la interrelación que estos sistemas descriptos tienen entre si, son de una importancia fundamental para cumplir con los objetivos planteados.

CAPÍTULO 3

ASEGURADOS Y BENEFICIARIOS DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL

3.1. SEGUROS DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL.

En este capítulo nos detendremos en los asegurados y beneficiarios de la Caja de Seguro Mutual, además de hacer hincapié en los requisitos que los beneficiarios deben cumplir para que se les otorgue el beneficio, como también de las percepciones que una muestra de empleados públicos tienen respecto a los Servicios de la Caja de Seguro Mutual. Por último veremos la importancia que tienen las áreas de Recursos Humanos de las Dependencias Públicas en cuanto a la orientación y llenado de formularios para los diversos trámites ante la Caja. .

Para los objetivos de este capítulo, como se ha visto, las principales leyes que rigen el accionar de la Caja establecen tres seguros que se identifican a continuación:

- a) Seguro por muerte o incapacidad total y definitiva del afiliado. (conforme ley 1828)
- b) Seguro por muerte o incapacidad, total o definitiva, física o intelectual, para la esposa o esposo, respectivamente, de los afiliados.- (conforme ley 2404 inc.1)
- c) Seguro por muerte de los hijos menores de edad, hijas mayores solteras o hijos incapacitados que estuvieren a cargo del afiliado. (conforme ley 2404 inc.19)

El seguro como se ha visto en el apartado Servicio de la Caja de Seguro Mutual, tiene carácter obligatorio para todos los empleados y funcionarios de la Administración Pública en general, salvo las excepciones ya establecidas, y puede hacerse extensivo para aquellos que habiendo obtenido el beneficio jubilatorio opten por su continuidad, o aquellos que no siendo sujetos obligados quieran incorporarse al sistema (por ejemplo magistrados, funcionarios políticos).

Tomando los conceptos del Capítulo 1, estos sujetos obligados deben aportar obligatoriamente a los efectos de financiar el sistema, actualmente el descuento por bono se obtiene de un porcentaje sobre el ítem 001 (Asignación de la Clase) equivalente al 2% para la cobertura del titular, 1.5% para la cobertura del cónyuge y el 0.20% por hijos., el descuento figura en el ítem salarial 230 Seguro Mutual – Directo y 231 Seguro Mutual Indirecto.

El ingreso a la Caja de Seguro Mutual, se efectiviza a a partir del llenado de las declaraciones juradas y los descuentos obligatorios, al ingresar a la Administración Pública Provincial. Las Declaraciones Juradas que deben llenarse son aportadas por la Caja y provistas por la áreas de Recursos Humanos.

Los formularios a los que hacemos referencia son los que surgen conforme la información necesaria para encuadrarse como asegurado conforme las disposiciones de la ley 1828, y ley 2404 (**Ver Anexo II y III**).

Como se advirtiera también existen, de la idea de la continuidad en la Caja a pesar de jubilaciones o retiros con lo cual también debe ceñirse a formalidad es establecidas por la institución. También existe un formulario de cambio de beneficiarios, importante de llenar a los efectos de la actualización de datos.

3.2. REQUISITOS DE LAS TRAMITACIONES

Los requisitos con los que deben iniciarse los trámites ante los infortunios, se deben realizar una vez producida la situaciones previstas por las leyes mencionadas, y el pedido del beneficio se activa con la presentación de la documentación exigida por la Caja, en este sentido se tiene:

REQUISITOS EXIGIDOS PARA LA OBTENCIÓN DEL BENEFICIO

Ley 1828, Ley 2424 y Decreto 109/96

A)- POR FALLECIMIENTO DE EL/LA TITULAR LEY 1828 (quien trabajaba en la Administración Pública)

SI EL AGENTE ERA PASIVO:

Jubilado después del año 1996, comprobar que este afiliado a la continuidad de esta Caja.

SI EL AGENTE ERA ACTIVO:

Presentar: Defunción - Último bono de sueldo- prestación de servicios (obtenida en personal de c/repartición).

SEGUN SU ESTADO CIVIL:

CASADOS presentar:- Acta de Matrimonio

- Partida de Nacimiento de todos los hijos, si hubiera algún fallecido Acta de Defunción.
- Hijas Mujeres Solteras y mayores de 21 años, Partida de Nacimiento actualizada.
- Hijas Mujeres casadas Acta de Matrimonio.
- Hijos menores de 21 años tramitar el oficio correspondiente en el juzgado de cada zona.
- Hijos discapacitados Mentales, certificado médico correspondiente y tramitar curatela.

SEPARADOS DE HECHO presentar:

- Acta de Matrimonio
- La misma documentación expuesta anteriormente.

DIVORCIADOS presentar:

- Acta de Matrimonio y sentencia de divorcio.
- La misma documentación expuesta anteriormente.

B)- POR FALLECIMIENTO DE EL/LA CONYUGE LEY 2404 ART.1º

SI ERA PASIVO:

- Declaración Jurada de Ley 2404 (of.personal)
- Defunción
- Último bono
- Partida de nacimiento de todos los hijos, si hubiera algún discapacitado mental, certificado medico y tramitar curatela. Si hubiera algún menor de edad tramitar el oficio correspondiente en el juzgado de la zona.

SI ERA ACTIVO:

- Declaración Jurada de Ley 2404
 - Defunción
 - Ultimo bono de sueldo
 - Prestación de Servicios
 - Acta de Matrimonio
 - Partida de nacimiento de todos los hijos, si hubiera algún discapacitado mental, certificado medico y tramitar curatela. Si hubiera algún menor de edad tramitar el oficio correspondiente en el juzgado de la zona.
-

C)- POR FALLECIMIENTO DE HIJOS MENORES LEY 2404 ART.19°

SI EL AGENTE ES PASIVO:

- Partida de defunción
- Ultimo bono de sueldo
- Declaración jurada Ley 2404
- Acta de Matrimonio
- Nacimiento de todos los hijos

SI EL AGENTE ES ACTIVO:

- Defunción
- Ultimo bono de sueldo
- Prestación de Servicio (Oficina Personal)
- Declaración Jurada Ley 2404 (Oficina Personal)
- Acta de Matrimonio
- Nacimiento de todos los hijos

Fuente: Caja de Seguro Mutual y Pág. Web del Ministerio de Hacienda.-

Aparte de estos requisitos para el inicio del trámite, se refuerzan las indicaciones a partir de la Resolución N ° 2103, a los efectos de determinar que área de la Caja de Seguro Mutual está involucrada en la recepción de la documentación antes mencionada, como del asesoramiento, e indicaciones en cuanto a la forma del pago del beneficio.

23 de Agosto de 2004

INSTRUCTIVO PARA FACILITAR EL TRÁMITE A LOS BENEFICIARIOS.

PROCEDIMIENTO.

- 1) El personal de Mesa de Entradas informará en debida forma los trámites y otorgará por escrito la documentación necesaria que debe aportar el interesado, según se trate del seguro normado por Ley 1828 o por ley 2404,
- 2) Todo escrito por el cual se promueva la iniciación de una gestión administrativa debe efectuarse por ante la Mesa de Entradas de la repartición.
- 3) Al momento de la iniciación de cualquier actuación administrativa se requerirá la presentación de Documento que acredite Identidad del presentante (D.N.I./L.C./L.E./C.FEDERAL/CEDULA DE LA PROVINCIA DE MENDOZA,VIGENTE) sin excepción y firma, debiendo el funcionario actuante certificar el conocimiento del interesado del texto del escrito que firma en su presencia,
- 4) Que al momento de la iniciación del expediente el personal de Mesa de Entradas dará a los interesados un comprobante que acredite su presentación y el número de expediente correspondiente, e indicará los pasos a seguir.
- 5) Que toda persona que presente escritos ante esta administración inicie o no un procedimiento, puede exigir para su constancia que se le certifiquen y devuelvan en el acto las copias del escrito, dejando constancia en ellas de haberse recibido el original, con la fecha, sello de la oficina y la firma del agente receptor,
- 6) Encontrándose el Expediente en estado de pago, se indicará por intermedio de Mesa de Entradas la fecha del turno correspondiente.
- 7) Los beneficiarios para percibir el cheque deben dirigirse a Tesorería de la repartición y concurrir con Documento que acredite su identidad sin excepción.
- 8) La Caja de Seguro Mutual únicamente entrega cheques nominados, no trabaja con dinero en efectivo.
- 9) Los cheques deben necesariamente contener tres firmas habilitadas para su emisión,
- 10) Deberá verificar el beneficiario del cheque el importe recibido con el recibo que firma.
- 11) En caso de autorizar el beneficiario el retiro del cheque a otra persona, que siempre deberá ser mayor de edad, deberá consignarse nombre, apellido, Documento de identidad y parentesco del autorizado con el/la autorizante, en la solicitud correspondiente, o bien mediante autorización efectuada ante notario. La persona autorizada al momento de percibir el cheque a nombre del beneficiario, deberá presentar Documento que acredite su identidad, de acuerdo con lo indicado supra, firmando para constancia.
- 12) Cualquier consulta o dato que requiere le será evacuada por personal de la repartición,
- 13) Se deja expresa constancia que el trámite administrativo es personal y totalmente gratuito, no requiriéndose gestor, ni patrocinio letrado para la tramitación y cobro del Seguro.
- 14) Ante cualquier inconveniente la autoridad administrativa está a su disposición.-

Fuente: Página www.hacienda.mendoza.gov.ar y Caja de Seguro Mutual.-

Existe también como referentes importantes en cuanto al asesoramiento, certificación de documentación, y guía de los trámites ante la Caja, otros actores administrativos como lo son las Áreas de Recursos Humanos de los distintos poderes del Estado Provincial, Municipios y Entes descentralizados. Como se ha visto, su importancia surge al inicio de la relación contractual en donde debe formalizarse la documentación obligatoria, pero también como hemos advertido anteriormente Prestaciones de Servicio y Declaraciones Juradas deben emitirse y certificarse por las oficinas mencionadas.

En algunos casos puntuales, el perfeccionamiento de un acto administrativo, no se agota dentro de la Caja o Áreas de Recursos Humanos, sino que se debe recurrir en caso particulares a decisiones o documentaciones emanada de los Tribunales competentes - menores e incapaces, divorcios, etc - De la misma manera en algunos casos se debe recurrir a publicaciones edictales en diarios de Mendoza y Boletín Oficial.

3.3. BENEFICIOS TRAMITADOS.

De producido el infortunio previsto por las leyes anteriormente citadas, se realiza la tramitación a los efectos de recibir el pago de los subsidios conforme el mecanismo descrito con anterioridad. En este sentido se puede observar desde el Primer Semestre de 1999 hasta el Primer Semestre de 2006, la cantidad de trámites terminados divididos por categorías conforme las tablas que se muestran a continuación:

TABLA N° 1
SUBSIDIOS LEY 1808 – 1999 / 2006

SEMESTRE	AÑO	IMPORTE	CANTID EXP.	MONTO TOTAL	RESOLUC.	FECHA
1	1999	\$ 5.064,00	446	\$ 2.258.544,00	1592/94	28-Jul-99
2	1999	\$ 4.293,00	545	\$ 2.339.685,00	165/67	31-Ene-00
1	2000	\$ 5.471,00	413	\$ 2.259.523,00	1563/65	20-Jul-00
2	2000	\$ 5.355,00	443	\$ 2.372.265,00	145/447	25-Ene-01
1	2001	\$ 5.300,00	435	\$ 2.305.500,00	1554/56	23-Jul-01
2	2001	\$ 4.582,00	465	\$ 2.084.810,00	191/93	15-Feb-02
1	2002	\$ 6.230,00	406	\$ 2.529.380,00	1982/84	26-Ago-02

2	2002	\$ 4.733,00	473	\$	2.238.709,00	"10/12	06-Feb-03
1	2003	\$ 5.485,00	410	\$	2.248.850,00	1524/26	01-Ago-03
2	2003	\$ 4.905,00	469	\$	2.300.445,00	154/56	12-Feb-04
1	2004	\$ 5.600,00	409	\$	2.290.400,00	1477/79	26-Jun-04
2	2004	\$ 4.728,00	476	\$	2.250.528,00	101/03	01-Feb-05
1	2005	\$ 5.951,00	401	\$	2.386.351,00	1381/82/83	19-Jul-05
2	2005	\$ 5.585,00	418	\$	2.334.530,00	"3/4/5/	17-Ene-06
1	2006	\$ 6.928,00	403	\$	2.791.984,00	1308/09/10	26-Jul -06
\$ 5.347,33 Promedio			6602	\$	34.991.504,00		

Fuente: Elaboración Propia con datos aportados por la Caja de Seguro Mutual.-

GRÁFICO N° 1



Fuente: Elaboración Propia con datos aportados por la Caja de Seguro Mutual, se deja constancia que el guarismo de 2006 esta determinado a través de una proyección del primer semestre ya que al término de la presente investigación no se poseen datos sobre el 2do Semestre.

En este sentido se puede observar que desde el primer semestre de 1999 hasta el primer semestre de 2006, se han pagado 6602 subsidios conforme lo determinado por ley 1808, por un monto total de \$ 34.991.504, los beneficiarios han recibido en subsidio promedio de 5.347,33. En siete semestres de los aquí analizados, se ha recibido una cifra menor al promedio estimado, mientras que en los restantes ocho meses se ha recibido una suma por encima del promedio.

Cabe mencionar que para cada semestre se realiza el cálculo del subsidio que corresponde, en base a la recaudación y se divide por la cantidad de infortunios del mismo período, restándole los descuentos correspondientes. A estos efectos en la actualidad se les da un anticipo a los beneficiarios de \$ 2000 y el resto al terminar el semestre del que se trate, conforme la liquidación practicada.

La tabla n ° 1, contiene datos adicionales como la identificación de resoluciones por las cuales la Caja otorga el subsidio y la fecha de otorgamiento de los mismos.

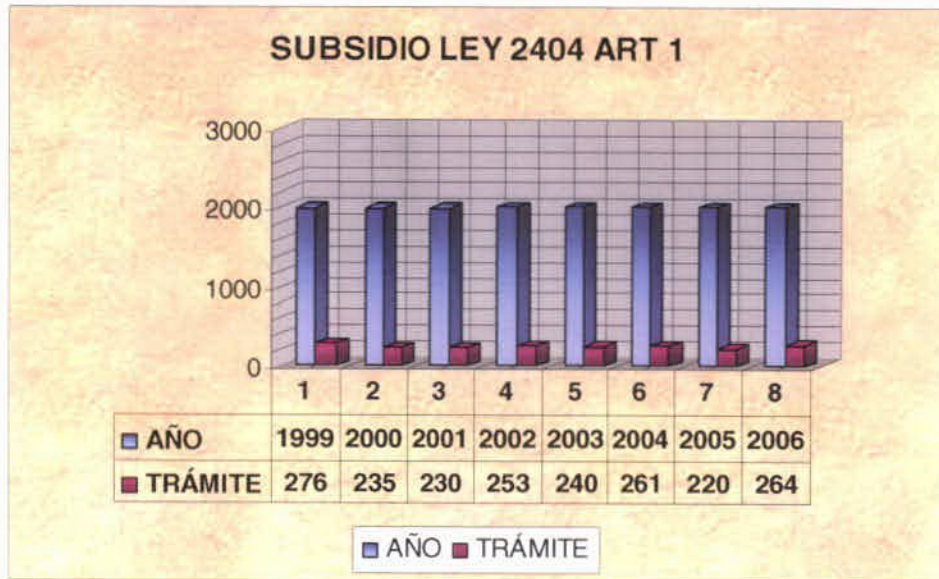
En el gráfico n ° 1, se observa la evolución de los infortunios tomando como base el año 1999, y ajustando mediante una proyección estimada el año 2006, el cual nos muestra disminuciones o aumentos en los años subsiguientes pero no llegan a superar los del año base. Por último lo que si observamos es un aumento de decesos en todos los segundos semestres de los años analizados.-

TABLA N° 2
SUBSIDIOS LEY 2404 Art.1 – 1999 / 2006

SEMESTRE	AÑO	IMPORTE	CANTID EXP.	MONTO TOTAL	RESOLUC.	FECHA
1	1999	\$ 2.806,00	129	\$ 361.974,00	1592/94	28-Jul-99
2	1999	\$ 2.484,00	147	\$ 365.148,00	165/67	31-Ene-00
1	2000	\$ 3.632,00	98	\$ 355.936,00	1563/65	20-Jul-00
2	2000	\$ 2.632,00	137	\$ 360.584,00	145/447	25-Ene-01
1	2001	\$ 3.183,00	113	\$ 359.679,00	1554/56	23-Jul-01
2	2001	\$ 2.808,00	117	\$ 328.536,00	191/93	15-Feb-02
1	2002	\$ 2.705,00	129	\$ 348.945,00	1982/84	26-Ago-02
2	2002	\$ 2.804,00	124	\$ 347.696,00	"10/12	06-Feb-03
1	2003	\$ 2.737,00	129	\$ 353.073,00	1524/26	01-Ago-03
2	2003	\$ 3.181,00	111	\$ 353.091,00	154/56	12-Feb-04
1	2004	\$ 2.681,00	132	\$ 353.892,00	1477/79	26-Jun-04
2	2004	\$ 2.747,00	129	\$ 354.363,00	101/03	01-Feb-05
1	2005	\$ 3.869,00	97	\$ 375.293,00	1381/82/83	19-Jul-05
2	2005	\$ 3.071,00	123	\$ 377.733,00	"3/4/5/	17-Ene-06
1	2006	\$ 3.589,00	132	\$ 473.748,00	1308/09/10	26-Jul-06
\$ 2.995,27	Promedio		1847	\$ 5.469.691,00		

Fuente: Elaboración Propia con datos aportados por la Caja de Seguro Mutua.-

GRÁFICO N° 2



Fuente: Elaboración Propia con datos aportados por la Caja de Seguro Mutual, se deja constancia que el guarismo de 2006 esta determinado a través de una proyección del primer semestre ya que al término de la presente investigación no se poseen datos sobre el 2do Semestre.

La tabla número dos, muestra los subsidios que desde el primer semestre de 1999 hasta el primer semestre de 2006, han podido cobrar los beneficiarios por lo dispuesto por el art. 1 de la ley 2404, en este sentido se advierte que han ascendido hasta el 30 de junio de 2006, a mil ochocientos cuarenta y siete el número de los mismos. Mientras que la cifra abonada para los quince semestres ascienden a la suma de \$ 5.469.691. Mientras que los beneficiarios han recibido un subsidio promedio de \$ 2.995.27. Nueve semestres han estado por debajo de la suma promedio mientras que seis se encontraron por sobre el mismo.

Cabe mencionar que para cada semestre se realiza el cálculo del subsidio que corresponde, en base a la recaudación y se divide por la cantidad de infortunios del mismo período, restándole los descuentos correspondientes. A estos efectos en la actualidad se les da un anticipo a los beneficiarios de \$ 1500 y el resto al terminar el semestre del que se trate, conforme la liquidación practicada.

La tabla n ° 2, da cuenta de datos adicionales como la identificación de resoluciones por las cuales la Caja otorga el subsidio y la fecha de otorgamiento de los mismos.

En el gráfico n ° 2, se observa la evolución de los infortunios tomando como base el año 1999, y ajustando mediante una proyección estimada el año 2006, el

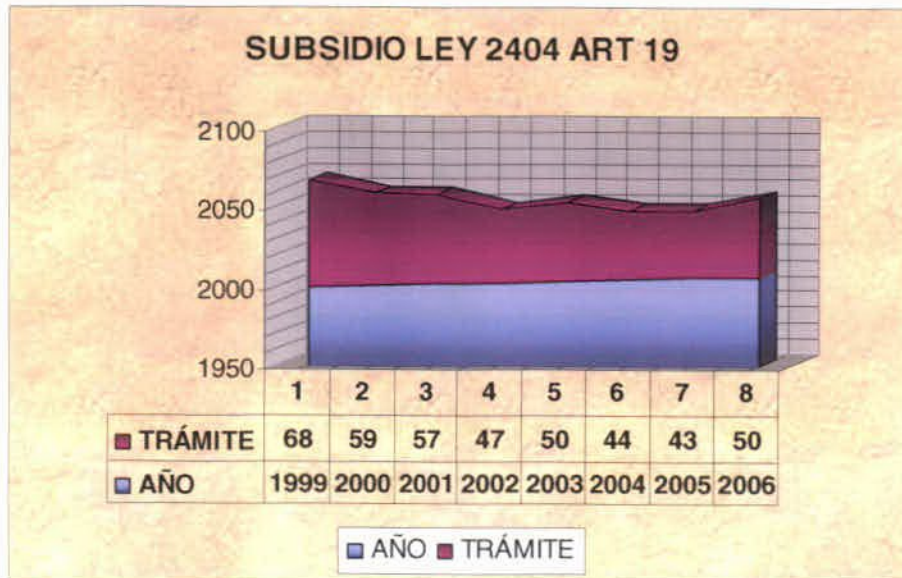
cual nos muestra disminuciones o aumentos en los años subsiguientes pero no llegan a superar los del año base.

TABLA N° 3
SUBSIDIOS LEY 2404 Art.19 – 1999 / 2006

SEMESTRE	AÑO	IMPORTE	CANTID EXP.	MONTO TOTAL	RESOLUC.	FECHA
1	1999	\$ 2.275,00	35	\$ 79.625,00	1592/94	28-Jul-9
2	1999	\$ 2.467,00	33	\$ 81.411,00	165/67	31-Ene-0
1	2000	\$ 3.619,00	23	\$ 83.237,00	1563/65	20-Jul-0
2	2000	\$ 2.353,00	36	\$ 84.708,00	145/447	25-Ene-0
1	2001	\$ 3.243,00	26	\$ 84.318,00	1554/56	23-Jul-0
2	2001	\$ 2.596,00	31	\$ 80.476,00	191/93	15-Feb-0
1	2002	\$ 2.947,00	21	\$ 61.887,00	1982/84	26-Ago-0
2	2002	\$ 3.298,00	26	\$ 85.748,00	"10/12	06-Feb-0
1	2003	\$ 3.836,00	23	\$ 88.228,00	1524/26	01-Ago-0
2	2003	\$ 3.352,00	27	\$ 90.504,00	154/56	12-Feb-0
1	2004	\$ 3.300,00	27	\$ 89.100,00	1477/79	26-Jun-0
2	2004	\$ 4.502,00	20	\$ 90.040,00	101/03	01-Feb-0
1	2005	\$ 3.825,00	24	\$ 91.800,00	1381/82/83	19-Jul-0
2	2005	\$ 4.922,00	19	\$ 93.518,00	"3/4/5/	17-Ene-0
1	2006	\$ 4.677,00	25	\$ 116.925,00	1308/09/10	26-Jul-0
3.414,13 Promedio			396	\$ 1.301.525,00		

Fuente: Elaboración Propia con datos aportados por la Caja de Seguro Mutual.-

GRÁFICO N° 3



Fuente: Elaboración Propia con datos aportados por la Caja de Seguro Mutual, se deja constancia que el guarismo de 2006 esta determinado a través de una proyección del primer semestre ya que al término de la presente investigación no se poseen datos sobre el 2do Semestre.

La tabla número tres, muestra los subsidios que desde el primer semestre de 1999 hasta el primer semestre de 2006, han podido cobrar los beneficiarios por lo dispuesto por el art. 19 de la ley 2404, en este sentido se advierte que han ascendido hasta el 30 de junio de 2006, trescientos noventa y seis. Mientras que la cifra abonada para los quince semestres ascienden a la suma de \$ 1.301.525. Mientras que los beneficiarios han recibido un subsidio promedio de \$ 3414.13. Nueve semestres han estado por debajo de la suma promedio mientras que seis se encontraron por sobre el mismo.

Cabe mencionar que para cada semestre se realiza el cálculo del subsidio que corresponde, en base a la recaudación y se divide por la cantidad de infortunios del mismo período, restándole los descuentos correspondientes. A estos efectos en la actualidad se les da un anticipo a los beneficiarios de \$ 1000 y el resto al terminar el semestre del que se trate, conforme la liquidación practicada.

La tabla n ° 3, da cuenta de datos adicionales como la identificación de resoluciones por las cuales la Caja otorga el subsidio y la fecha de otorgamiento de los mismos.

En el gráfico n ° 3, se observa la evolución de los infortunios tomando como base el año 1999, y ajustando mediante una proyección estimada el año 2006, el

cual nos muestra disminuciones o aumentos en los años subsiguientes pero no llegan a superar los del año base.

A la fecha del término de la presente investigación, se ha podido recabar la cantidad de subsidios, montos abonados por los mismos, y demás información suministrada a través de las tablas respectivas desde el año 1999 hasta el primer semestre del corriente año. También se ha podido saber conforme la información suministrada por la institución que pese a recibir el beneficio jubilatorio han optado por la continuidad de la cobertura del seguro aquí en estudio aproximadamente 1550 personas.-

3.4. PERCEPCIÓN DEL SERVICIO DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL.

A los efectos de conocer la percepción de una muestra de empleados públicos sobre la Caja de Seguro Mutual y el servicio que presta, se realizó una encuesta estructurada, con datos de base y catorce preguntas indicativas (**ver ANEXO IX**).

De esta manera se creó un registro con 46 encuestas iniciales, tomadas en el Gran Mendoza, que incluyeron Poder Legislativo (personal de la Cámara de Diputados), Poder Ejecutivo (personal del Ministerio de Seguridad, Subsecretaría de Turismo, y Dirección General de Escuelas), Poder Judicial (Juzgados de Paz, Civiles, Penales, etc.) y Municipio de Capital (Rentas, Juzgado de Tránsito, y Notificaciones de los Juzgados de Tránsito).

El objetivo del trabajo de campo estuvo informado por la necesidad de contar con el conocimiento y percepción del servicio que presta la Caja de Seguro Mutual, como también si se conocía la cobertura del seguro, el asesoramiento de los encuestados sobre este tema, y el conocimiento de los pasos a seguir en caso de infortunio. Además de indagar que importancia le dan los encuestados al seguro de la Caja, teniendo en cuenta que es un seguro obligatorio y no voluntario.

La encuesta se diseñó con dos tipos de preguntas: 1) de conocimiento o percepción y 2) preguntas filtros, con el objeto de confirmar o no las apreciaciones de los encuestados.

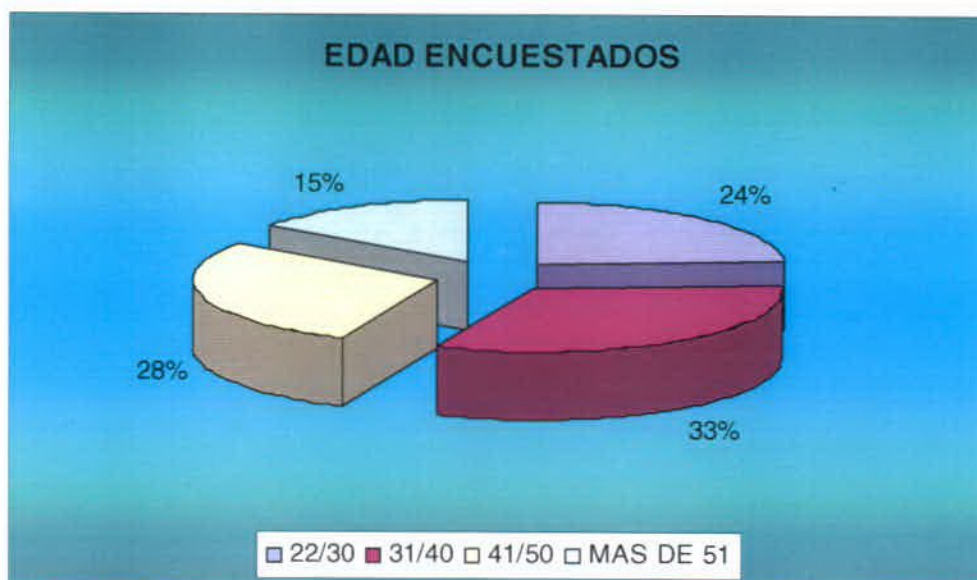
En líneas generales el análisis de las encuestas destacan la conformación de algunas variables significativas como por ejemplo el conocimiento del servicio que presta la Caja de Seguro Mutual, mientras que otras tratan de encontrar relación entre las variables de base y la necesidad de retener o necesitar información sobre el servicio, o que se sabe sobre el mismo y quienes fueron los asesores.

Los datos así analizados arrojaron el siguiente resultado.

3.4.1. VARIABLES DE BASE

En relación a las edades y el riesgo de enfermedades o posibilidad de fallecimiento pareciera ser que la percepción de los servicios de la Caja sería más intensa en los grupos de 41/50 y de más de 50 años. Primera hipótesis a investigar.

GRÁFICO N° 4



Fuente: Elaboración propia en base a datos primarios

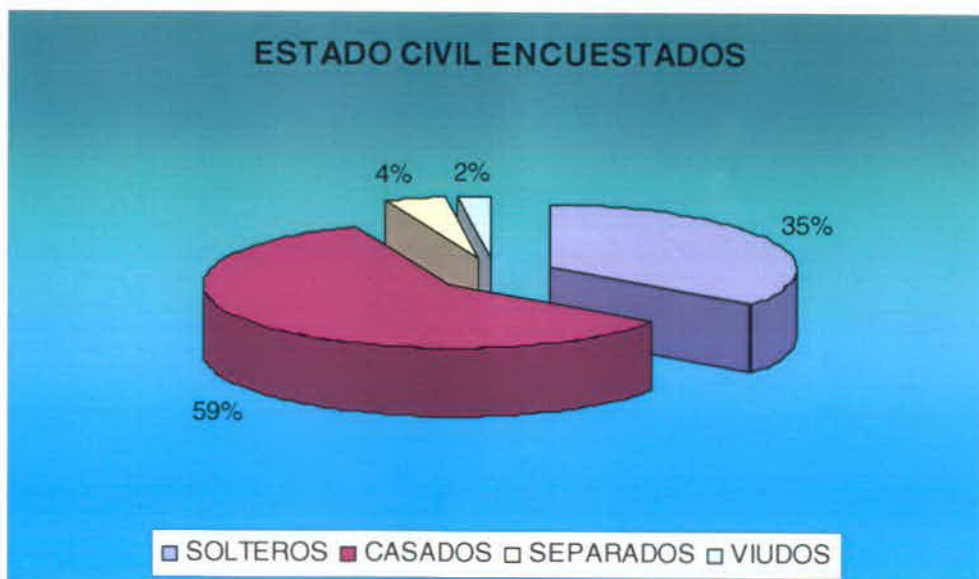
GRÁFICO N° 5



Fuente: Elaboración propia en base a datos primarios

Respecto a los grupos por edad, como se advierte, existe en la muestra una fuerte incidencia entre los primeros dos rangos (22/30 y 31/40) que juntos constituyen el 57% del total.

GRÁFICO N° 6

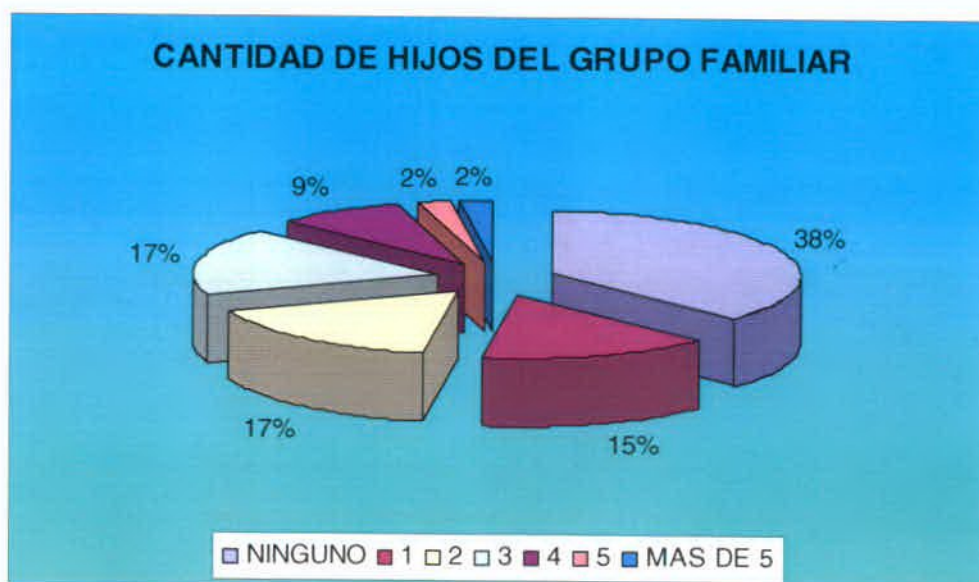


Fuente: Elaboración propia en base a datos primarios.-

Como se advierte en el gráfico n ° 3 la muestra encuestada tiene una fuerte incidencia de casados (casi el 60%) sobre los demás estados civiles encontrados lo que harían suponer a priori un conocimiento e importancia más acabado sobre la Caja de Seguro Mutual y sus servicios. Segunda Hipótesis a investigar.

Mientras que también parece interesar percepciones de seguridad familiar y social y la fortaleza que tiene la misma sobre la existencia de un grupo familiar más numeroso. A esos efectos se detalla a continuación la cantidad de hijos de los encuestados y si estos son mayores o menores de edad.-

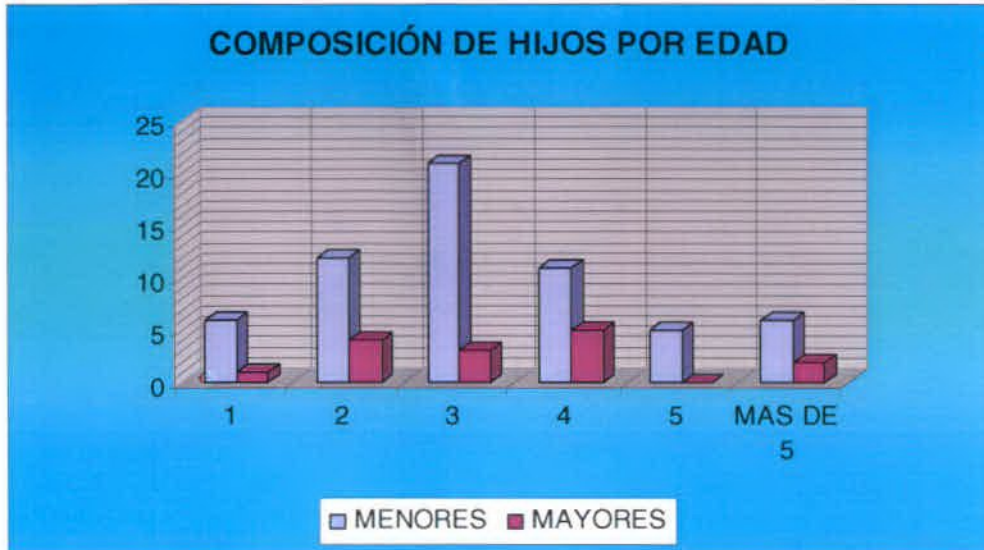
GRÁFICO N° 7



Fuente: Elaboración propia en base a datos primarios.

Como se observa el 62% de los encuestados manifestó tener hijos, mientras que el 38% dijo no tenerlos. De los que manifestaron tener hijos, en el gráfico y cuadro siguientes, se observa que su incidencia más fuerte está vinculada con la composición de hijos menores.

GRÁFICO N° 8



Fuente: Elaboración propia en base a datos primarios.

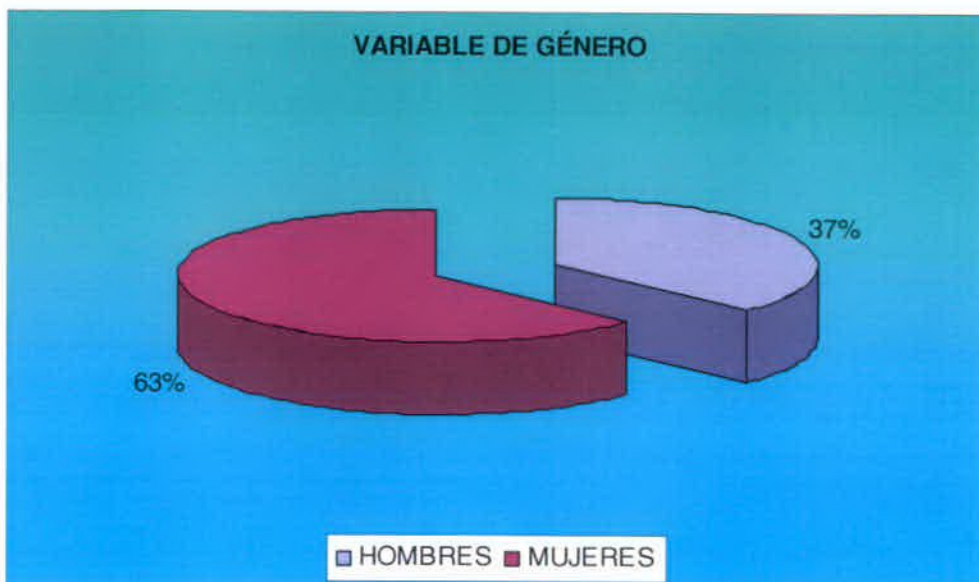
TABLA N° 4
COMPOSICIÓN FAMILIAR POR N ° DE HIJOS DE LOS ENCUESTADOS
MAYORES O MENORES

	CANTIDAD DE CASOS	HIJOS MENORES	HIJOS MAYORES
NINGUNO	17	0	0
1	7	6	1
2	8	12	4
3	8	21	3
4	4	11	5
5	1	5	0
MAS DE 5	1	6	2

Fuente: Elaboración propia en base a datos primarios

Otro dato de las variables de base de la muestra está constituida por el género de los encuestados en este sentido el 36.96% son varones y el 63.04% son mujeres. En este sentido se puede investigar cuál es la representación que se tiene de la Caja de Seguro Mutual y el servicio que presta respecto a la variable sexo en la presente muestra.-

GRÁFICO N° 9



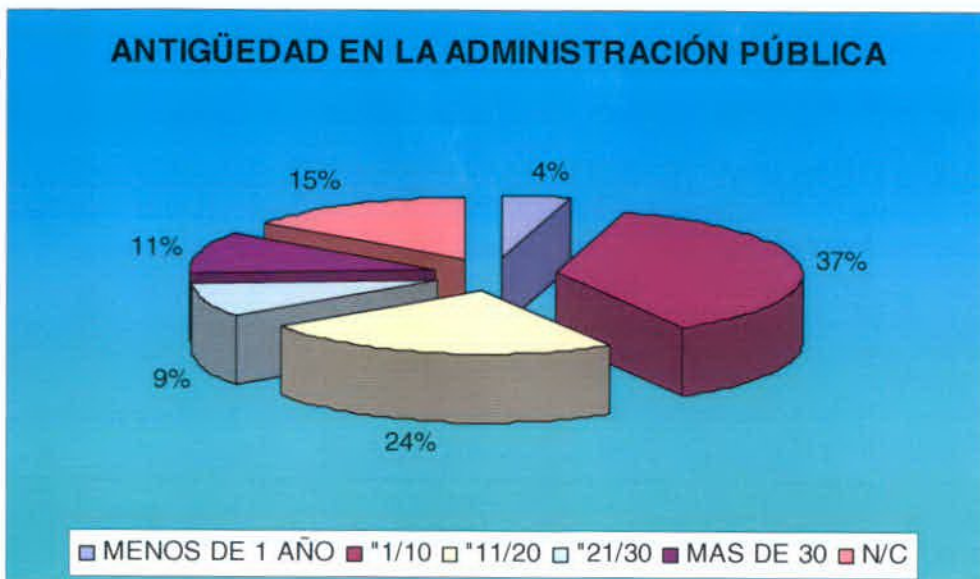
Fuente: Elaboración propia en base a datos primarios

Por último la variable de antigüedad en la Administración Pública permitirá advertir si quienes tienen menos antigüedad, pueden tener presente mejor los servicios de la Caja de Seguro Mutual.

En este sentido los que tienen desde 1 a 20 años en la administración pública tienen el 61% de los casos.

Además si este dato puede vincularse con el asesoramiento dado por las Áreas de Recursos Humanos o Liquidaciones de Haberes pueden surgir quienes han encontrado en esas áreas una mejor información.-

GRÁFICO N° 10



Fuente: Elaboración propia en base a datos primarios.-

GRÁFICO N° 11



Fuente: Elaboración propia en base a datos primarios.-

3.4.2. RESULTADOS

Dentro del conocimiento de cuál es el beneficio o servicio que presta la Caja de Seguro mutual, la respuesta de los encuestados fue que **si** en un 67,39% sobre quienes lo **desconocen** el 32.67%.

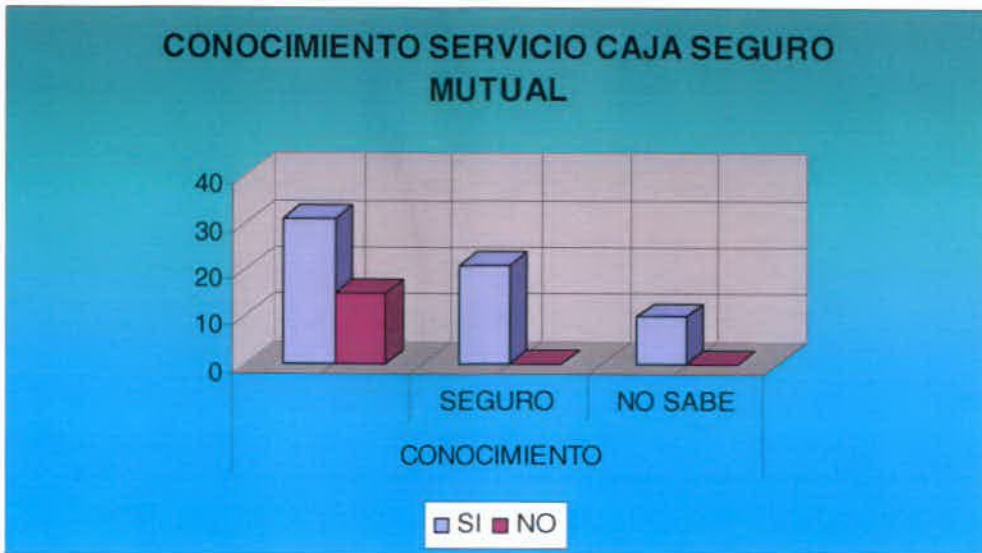
GRÁFICO N° 12



Fuente: Elaboración propia en base a datos primarios.-

No obstante de ese 67.39%, cuando se le pregunta que tipo de seguro brinda la Caja no saben contestar el 21.74% lo que reduce el conocimiento de los servicios de la Caja a un 46.19% y si a estos se les analiza en sus respuestas de que tipo de infortunio cubre la caja el 30,43% responde en forma parcializada, dicen que sólo es un seguro de vida y mientras que el 17.07% responde en forma correcta ampliando a vida e incapacidad.

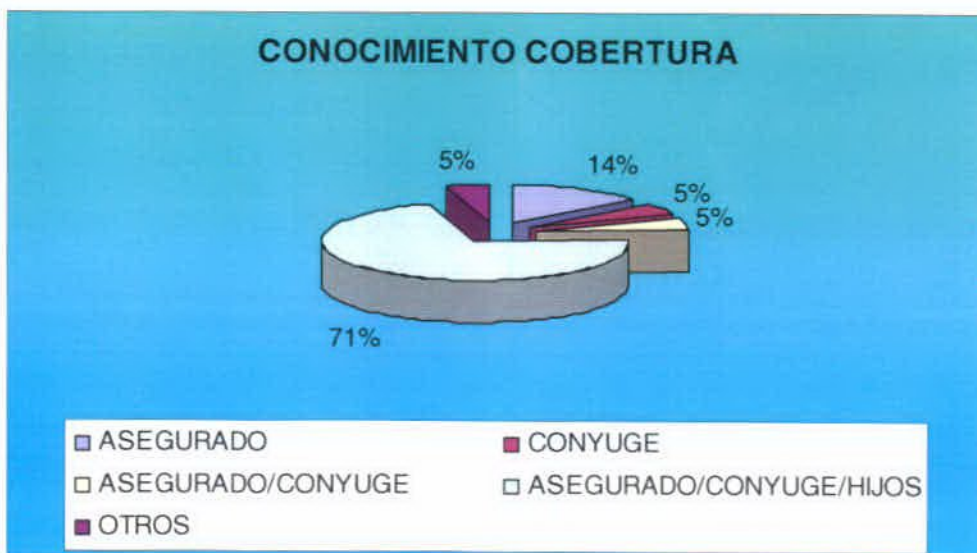
GRÁFICO N° 13



Fuente: Elaboración propia en base a datos primarios.-

Mientras también fueron interrogados para que dijeran quienes a su entender estaban cubiertos por el seguro; de donde surgió como se observa en el gráfico 14, que del 45.65% de los que dijeron conocer el servicio de la Caja, el 71 % del 67% adjudicaron la cobertura a Asegurado, Cónyuge e Hijos, sólo el 14% del 67% dijo Asegurado exclusivamente, el resto en igual porcentaje 5% del total eligen distintas opciones como se grafica mas abajo.

GRÁFICO N° 14



Fuente: Elaboración propia en base a datos primarios.-

Al ser una cobertura obligatoria también se decidió preguntar sobre la importancia del seguro para los encuestados de lo cual surgió que el 61% le parece importante la cobertura y el 39% no.

GRÁFICO N° 15



Fuente: Elaboración propia en base a datos primarios

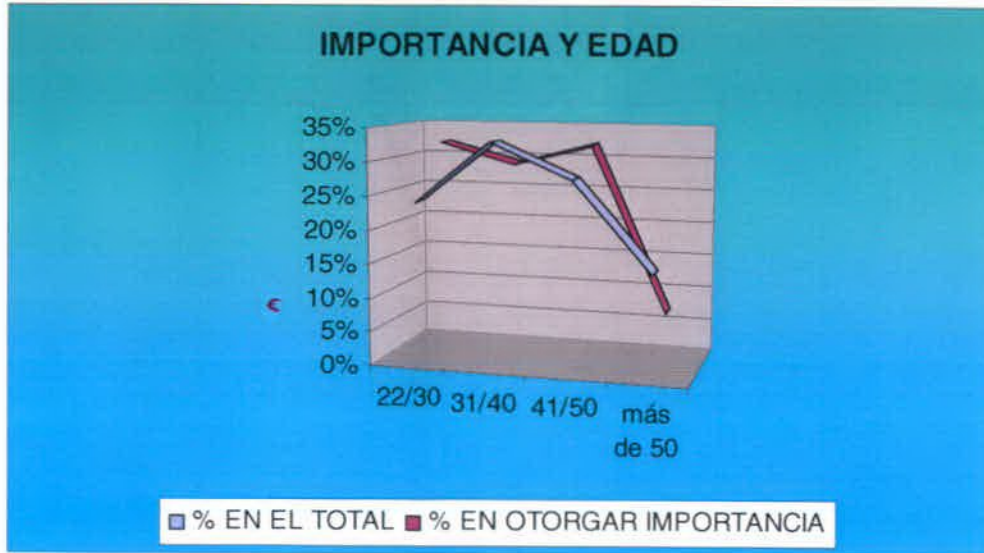
En cuanto a si sabe que el seguro es obligatorio y se le descuenta de su sueldo en forma automática en 56.52% dijo que si, el 10.87 % dijo que no, mientras que 32.60 % no supo o no contestó.

En cuanto a quienes dijeron haber recibido asesoramiento el 15.22% dijo que fue ilustrado por áreas de Recursos Humanos o Liquidación de Haberes, 6.52% por la Caja de Seguro Mutual, sólo 2.17% (un caso) se había asesorado por Internet. O sea que un 76.09% advirtió no conocer en todo o en parte el seguro, cobertura, o demás temas relacionados.

En cuanto a qué trámite debería realizarse en caso de infortunio sólo el 23.91% de los encuestados advirtió que si, el resto o lo desconocía o no lo sabía.

En cuanto a si conoce que debe actualizar los beneficiarios en caso de producirse alguna novedad en los mismos el 19.57% dijo que si.-

GRÁFICO N° 16



Fuente: Elaboración propia en base a datos primarios

De esta manera a la pregunta de qué grupo por edad le da más importancia a los seguros otorgados por la Caja de Seguro Mutua; se ha procedido a comparar la incidencia de cada grupo en la muestra. En este sentido surge que pese a su peso relativo en la muestra el grupo de 22/30 y de 41/50 años tiene mayor cantidad de respuestas positivas que los otros dos grupos (31/40 y más de 50)

Por otra parte del 60% de los casados el 45.65% conoce el Servicio que presta la Caja de Seguro Mutua, pero sólo el 19.56% de los casados dice que es importante su cobertura.

En cuanto a la vinculación familia conocimiento y percepción de importancia de la Caja de Seguro Mutua se tiene que el 63% de la muestra conforma una familia del cual dice conocer los servicios de la Caja de Seguro Mutua el 47.83% y le da importancia el 36.95%.

SINTESIS

En este capítulo hemos hecho hincapié en cuáles son los infortunios cubiertos por la Caja de Seguro Mutua, a través de las disposiciones vigentes.

Para acceder a los mismos los beneficiarios deben aportar a la Caja de Seguro Mutua, una serie de documentaciones que validan su pedido. Se destaca

que la información necesaria además del asesoramiento que se da en sede de la Caja de Seguro Mutual cita en calle 9 de Julio 1257, 4to Piso de la Ciudad de Mendoza, personal o telefónicamente, los interesados pueden ser informados por sus respectivas Áreas de Recursos Humanos, y por la página de Internet del Gobierno de la Provincia de Mendoza, Ministerio de Hacienda, como se advirtió.

También se ha recabado y procesado información sobre cantidad de subsidios otorgados, montos, y demás datos que nos permiten apreciar las respuestas dadas por la Caja desde 1999 a el primer semestre de 2006, para tener una percepción que es más que relevante ante hechos y monto de los beneficios totales para el periodo en estudio.

En el capítulo 1, a priori se estimó la importancia que le da a su seguridad la sociedad actual, no obstante hemos querido indagar en el presente capítulo la percepción del servicio que presta la Caja de Seguro Mutual, como también el conocimiento que se tiene de los infortunios que cubre, el asesoramiento de los encuestados sobre este tema, y el conocimiento de los pasos a seguir en caso de infortunio. Además de indagar que importancia le dan los encuestados al seguro de la Caja, teniendo en cuenta que es un seguro obligatorio y no voluntario.

La encuesta se diseñó con dos tipos de preguntas: 1) de conocimiento o percepción y 2) preguntas filtros, con el objeto de confirmar o no las apreciaciones de los encuestados.

De esta manera si bien el 67 % de los encuestados conoce la Caja y el 61% le otorga importancia a la cobertura prestada, la información que se maneja es parcializada, en cuanto a coberturas, beneficiarios, etc. Tampoco existe como se planteó en un primer momento correlaciones relevantes entre las variables de base y la importancia de la Caja. No necesariamente quienes tienen hijos les parece importante, no necesariamente los grupos de mayor edad prestan demasiada atención al tema.

No obstante estas aproximaciones sirven de base para realizar un diagnóstico y dar propuestas.-

CAPÍTULO 4

**DIAGNÓSTICO PARA LA CAJA DE SEGURO
MUTUAL**

4.1. INVESTIGACIÓN

El presente trabajo constituye un proyecto de investigación en donde se plantea la realización de diagnósticos y propuestas de Rediseño para la Caja de Seguro Mutual de la Provincia de Mendoza. Por lo expuesto se inscribe en una investigación institucional que comprende abordajes jurídicos y socio-administrativos.

El Objeto de la Investigación es Refuncionalizar la Caja de Seguro Mutual, optimizando sus sistemas administrativos, socio-técnicos, y tecnológicos, para el logro de mejoras sustantivas en el desempeño institucional.

El Problema a investigar quiere responder a la pregunta: ¿Si los procesos administrativos y los sistemas socio técnicos que conforman la Caja de Seguro Mutual en la actualidad, son lo suficientemente adecuados y concuerdan con las contingencias que se quieren cubrir? Lo que se vincula directamente con el análisis de los distintos sistemas (administrativos, socio-técnicos y tecnológicos) que posee actualmente la institución en relación de su funcionamiento actual y el resultado a las repuestas sociales.

Mientras que los objetivos específicos de la investigación han sido destacados como: a) Obtener un diagnóstico a los efectos de direccionar la propuesta de refuncionalización, b) Diseñar una metodología apropiada a la reingeniería que se presentará, c) Proponer métodos y técnicas de refuncionalización, tanto para estructuras como procesos administrativos; plantear un plan de concientización, dirigido al personal de la institución, sobre las propuestas de cambio inmediato y de adaptación continua.-

En concordancias con los objetivos específicos se encuentran las metas propuestas: a) Relevar el estado actual de los sistemas administrativos, socio-técnicos y tecnológicos de la Caja de Seguro Mutual, b) Identificar a partir de la información relevada posibles problemas estructurales y procedimentales, como en el uso de los distintos recursos, c) Diseñar actividades correctivas, de ordenación o modificación en estructuras, procesos, y uso de sistemas tecnológicos y d) Realizar

propuestas de entrenamiento, capacitación y desarrollo para los cambios planteados.

Antecedentes y Encuadre Teórico:

- a) Aportes centrales de la teoría de las organizaciones en general y públicas en particular, los aportes dados por estudios jurídicos de seguro y seguridad social, y teorías y modelos de la gestión de personas en las organizaciones.
- b) Los modelos y conceptos de Gestión de Calidad dados por el IRAM y las normas ISO.

Metodología:

- a) El diseño de la investigación contempla una vinculación de metodología cuantitativa y cualitativa.
- b) Muestreo intencional para saber cual es la percepción que tienen Obreros, Empleados y Funcionarios Públicos de la Provincia de Mendoza de la Caja de Seguro Mutual, para el desarrollo de encuestas semiestructuradas.
- c) Técnicas de obtención de la información empírica para los distintos análisis estructurales, funcionales, y de los sistemas informáticos se utilizan cursogramas, organigramas, diagramas de interdependencia funcional., cronogramas, etc. 2) técnicas de organización, sistemas y métodos. 3) propuestas de diseño de manuales (manuales administrativos, manuales de organización, manuales de procedimientos) 4) propuestas de métodos de descripción y análisis de puestos de trabajo y evaluación de desempeño 5) modelo de entrenamiento, capacitación y desarrollo basado en técnicas de mediación pedagógica y vinculaciones teórico práctica.

Para el análisis cualitativos y cuantitativos se ha proyectado:

- a) Analizar las normativas que informan las actividades de la Caja de Seguro Mutual.
- b) Analizar las estadísticas institucionales a los fines de determinar los beneficios otorgados en cantidad de expedientes y montos del seguro percibido.

c) Identificar estructuras y procesos administrativos, a través de las técnicas anteriormente detalladas.-

c) Identificar a través de encuestas semiestructuradas la percepción del servicio que presta la Caja de Seguro Mutual

Resultados esperados en el plano teórico y aplicado:

a) Se pretende aportar conocimiento acerca de la administración de los Servicios Sociales, específicamente los de la Caja de Seguro Mutual y realizar propuestas para ponerlas a disposición de las autoridades de la institución en estudio y del Gobierno de la Provincia de Mendoza.

4.2. DIAGNÓSTICOS PARA LA CAJA DE SEGURO MUTUAL.

De lo desarrollado en el apartado anterior, para el análisis y la propuesta de Rediseño Institucional de la Caja de Seguro Mutual de la Provincia, se parte de las siguientes apreciaciones:

- De los análisis de las normativas legales vigentes que rigen la prestación y el funcionamiento de la Caja de Seguro Mutual. A los efectos de poder realizar una propuesta institucional de cara a la vinculación con los principios de la Seguridad Social.
- Del análisis realizado en la Caja de Seguro Mutual, a partir de entrevistas a informantes claves, y de distintos tipos de relevamiento (procesos institucionales - soportes administrativos - políticas de personal.) hemos podido dar cuenta de los sistemas administrativos, socio-técnicos y tecnológicos de la mencionada institución.-
- Del examen del conocimiento que una muestra de empleados públicos tienen de la Caja de Seguro Mutual, hemos podido observar su percepción sobre los seguros que les brinda la Caja; y del conocimiento sobre los trámites para acceder al beneficio.
- Del análisis de entrevistas a informantes claves de responsables de áreas de Recursos Humanos, Liquidaciones de Haberes, etc., hemos podido contar

con una apreciación de la información que estos les brindan a los empleados y funcionarios públicos sobre los seguros de la Caja de Seguro Mutual.

A partir de los análisis antes descritos, de los cuáles podrán verse en profundidad en los apartados que siguen, surge distintos diagnósticos de la Caja de Seguro Mutual para orientar las propuestas de refuncionalización de la misma, conforme las observaciones e indagaciones de los Sistemas Socio-Técnico integrados, la Percepción de los asegurados directos, y las áreas de Recursos Humanos. Diagnósticos que también orientarán la decisión de utilizar unos u otros modelos de refuncionalización.-

4.2.1. DIAGNÓSTICO DE LAS NORMAS LEGALES

Como se advirtió en el Capítulo 1, los servicios de la Caja de Seguro Mutual, se inscriben dentro del marco de la Seguridad Social; y como el nombre de la institución lo indica administra seguros de vida e incapacidad.

No obstante para completar la visión aquí desarrollada veremos algunos conceptos y caracteres del seguro en general, para poder seguir el análisis del servicio en estudio.

Para dar un concepto general sobre el contrato de seguro, se establece el siguiente "Hay contrato de seguro, cuando el asegurador se obliga, mediante una prima o cotización, a resarcir un daño o cumplir la prestación convenida si ocurre el evento previsto" ⁽¹⁸⁾.

Los elementos del contrato de seguro son: un interés asegurable (puede ser objeto de éstos seguros cualquier riesgo, si existe interés económico lícito de que un siniestro ocurra), un riesgo (una eventualidad que hace nacer una necesidad) y una prima (precio del seguro, la remuneración del asegurador por las obligaciones que asume).

Los caracteres del seguro son: consensual, bilateral, condicional, oneroso y aleatorio. Con respecto al primero de los caracteres (consensual) se puede advertir que en ciertos supuestos legales puede no ser consensual para alguna de las partes, o para ambas, cuando la ley impone la celebración como ocurre en el caso

¹⁸) Art.1 Ley 17.418

del seguro de la Caja de Seguro Mutual. Es más éste es una subclase que se acerca notablemente a un seguro social y tiene un régimen legal propio, como ya hemos advertido.

¿Cuáles son los seguros sociales? – Para hablar de ellos se debe analizar las clasificaciones de seguros: sociales y privados. El seguro privado se inspira en un interés personal inmediato; se funda en un negocio privado, es normalmente voluntario; se caracteriza por el espíritu de lucro en el asegurador privado, que normalmente es una persona de derecho privado. En cambio el seguro social, satisface un interés social inmediato, y da origen a una relación jurídica que, aunque puede excepcionalmente no ser obligatoria, está íntegramente regulada por la ley; no existe en él un sinalagma funcional, ni equivalencia matemática de las prestaciones; el asegurador es siempre persona de derecho público; los beneficiarios sólo pagan una parte de la prima, la cual es integrada por aportes de un tercero (patrón o Estado), como sucede en la Caja.

Esta introducción, permite otra clasificación importante con respecto al presente análisis: seguros de interés y de personas. Dentro del primero entrarían los de bienes, servicios, etc.; en los de personas se tienen a los seguros de vida, por incapacidad, etc. Dentro de los subtipos de seguros de vida se posee uno que interesa ya que el seguro en estudio entraría en ella, por lo menos en parte como se verá más adelante, es el seguro sobre la vida obligatorio para los empleados del Estado (ley nacional 13003, reformada por el decreto 1548/77). Es de recordar y hay que tenerlo en cuenta para la aplicación de la ley de la Caja de Seguro Mutual, que el artículo 157 de la ley 17418 (que forma parte del Código de Comercio) establece que las disposiciones de su título (Contrato de seguro) se aplican también al seguro obligatorio de vida de empleados del Estado, salvo las que contradigan las normas de esa ley especial o su naturaleza.

Por lo expuesto podemos indicar que desde el punto vista legal, la Caja de Seguro Mutual, y los servicios de Seguro que presta, se encuadran dentro del derecho de la Seguridad Social, existen normas que los rigen determinando derechos y situaciones definidas de aplicación; con la finalidad de socializar consecuencias producidas por las situaciones de hechos biológicos (muerte) o patológicos (invalidez)

Entre los principios de la Seguridad Social más relevantes que informan a la Caja de Seguro Mutual se encuentran los básicos, que atañen a la filosofía del

sistema, y los de carácter técnico, que se refieren a los modos más convenientes para su implementación. Entre los primeros, se incluyen los de la dignidad del hombre y su libertad, solidaridad y subsidiariedad, y entre los segundos, la universalidad, la integralidad, la igualdad y unidad de gestión.

De lo anteriormente expuesto se puede colegir que:

- a) La Caja de Seguro Mutual de la Provincia cumple con un rol importante, a la hora de aquellos infortunios que impactan en las vidas de los asegurados y sus familias. Vienen a sostener con una ayuda económica momentos críticos en la existencia de las personas.
- b) El sistema de inscribe en un Seguro Social, con todo lo que ello involucra y hemos advertido.
- c) En este sentido el Sistema aparece claro, y aún cuando existen distintas normas legales modificatorias y complementarias se ha detectado que se cumple con el objetivo.

No obstante hemos advertido en la norma legal que rige el pago de seguro que la ley 1828 (art. 183) determina que “el importe del beneficio por muerte o incapacidad total y definitiva del asegurado será el que resulte de dividir el monto total de lo devengado en el semestre calendario en concepto de aporte mensual obligatorio dispuesto por el artículo 175, por el número de siniestros ocurridos y notificados a la caja durante el mismo semestre.....” (según texto decreto ley 431/75, art.2 y ley modificatoria 4824).

Lo que da en los hechos, como se observa en las Tablas 1, 2 y 3 del Capítulo 3; que a iguales infortunios los seguros difieren en cuanto a su monto. Hecho de donde surge la factibilidad para un aporte ya que:

“mismos infortunios reciben, a valores constantes, distintas retribuciones conforme el mecanismo legales actualmente planteado”.

4.2.2. DIAGNÓSTICOS DE LOS SISTEMAS SOCIO TÉCNICOS.

Del relevamiento de la información del estado actual de los sistemas administrativos, socio-técnicos y tecnológicos de la Caja de Seguro Mutual se pueden apreciar las consideraciones que siguen.

El análisis del Sistema Administrativo demuestra que, en su mayoría, queda articulado sobre prescripciones legales que condicionan el organigrama y determinan procedimientos y actividades a seguir. (Ver el análisis de las leyes 1828 y 2404 Capítulo 1 y citas al pie de página). Es en este sentido las leyes mencionadas determinan y amplían las facultades del Gerente (art. 166 y 167 Ley 1828), Subgerente (Art. 168 y 169 ley 1828) y Contador (Art. 172 y 173) ⁽¹⁹⁾.

Se observa que la Estructura Administrativa queda definida a través de dos funciones principales Gestión Administrativa y Gestión Financiero Contable, lo que se visualiza claramente a través de la departamentalización funcional que da cuenta el organigrama aportado.

Como hemos advertido, el resto del organigrama se articula a través de estos puestos: Gerente - Sub.Gerente - Contador, creados por ley y la responsabilidad que se les adjudica. También cabe observar, a la hora de establecer un diagnóstico, que si bien existen ventajas sostenidas por una departamentalización funcional, existen advertencias. Con lo cual cabe tener presente que en las

¹⁹) art. 166 - Son atribuciones y deberes de **Gerente**: a) proyectar la reglamentación de la Caja y someterla a aprobación del Poder Ejecutivo; b) dictar el reglamento interno para el movimiento administrativo de la caja y el trámite de las solicitudes de prestaciones; c) entender y resolver en única instancia administrativa, las solicitudes por prestaciones, afiliación y todo lo relacionado entre el afiliado y la caja. d) disponer la inversión de los fondos de reserva de la caja en forma que reditúen mayor interés y se obtenga el máximo de seguridad e) disponer toda liquidación de pago en concepto de prestaciones, gastos de administración y adquisiciones, sujeto a las disposiciones legales vigentes; f) velar por la fiel observancia de las prescripciones de la presente ley, de sus decretos reglamentarios y del reglamento interno. g) practicar el balance general anual y elevarlo al poder ejecutivo para su consideración y publicación en el boletín oficial; h) elevar al poder ejecutivo, al final de cada ejercicio, una memoria completa sobre la marcha y situación de la caja, señalando los inconvenientes que hubiera advertido y proponiendo las modificaciones de la ley en los casos que considerara necesario. i) preparar anualmente el anteproyecto de presupuesto de gastos y cálculos de recursos que elevara al poder ejecutivo dentro de los plazos que este fije. (texto según ley 4077, art.9)

*art. 167 - El **Gerente** tiene facultades para designar, promover y sancionar al personal de la caja, excepto los cargos de **Subgerente** y **Contador**, con sujeción a las leyes vigentes. (texto según ley 4077, art.9)

*art. 168 - El **Subgerente** será designado por el Poder Ejecutivo y deberá ser argentino, mayor de 25 años de edad. (texto según ley 4077, art.9)

*art. 169 - Son sus obligaciones atribuciones: a) reemplazar al Gerente en caso de enfermedad, licencia o impedimento legal de este, o de vacancia del cargo; b) centralizar todas las actividades y el movimiento administrativo del organismo. c) actuar en calidad de jefe inmediato de todo el personal; d) dar cumplimiento a las demás funciones que le fijan la reglamentación de la ley y las disposiciones internas que se dicten. (texto según ley 4077, art.9)

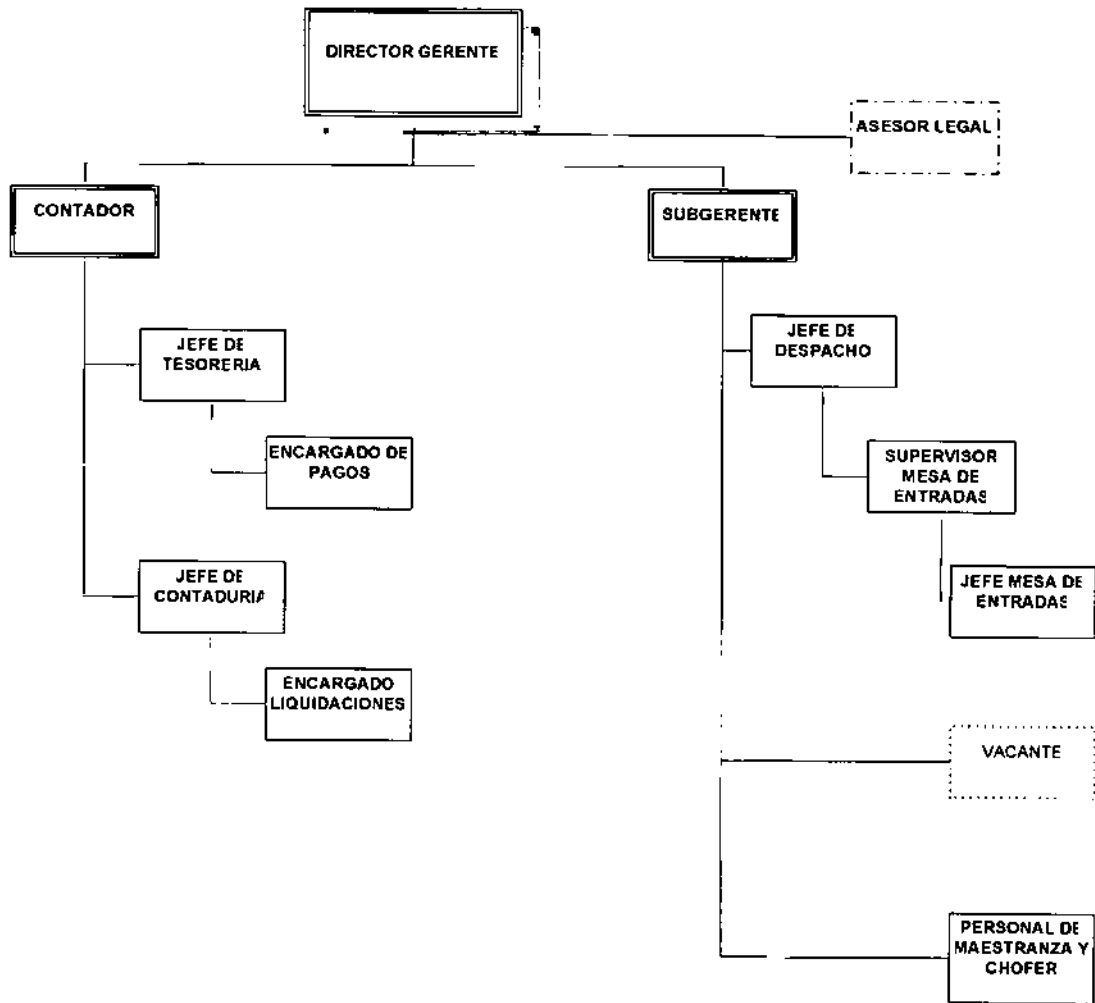
*art. 172 - Habrá un **Contador** nombrado por el poder ejecutivo, el cual deberá ser argentino, mayor de 25 años de edad y poseer el título de contador publico. (texto según ley 4077, art.9)

*art. 173 - Son sus obligaciones y atribuciones: a) organizar en la Caja el sistema contable que para los organismos del estado provincial exige la ley de contabilidad; b) firmar los cheques y ordenes de pago conjuntamente con el gerente; c) estimar el calculo anual de recursos y gastos, para la formulación del anteproyecto de presupuesto de la repartición; d) tener a su cargo las demás funciones que se determinen en la reglamentación de esta ley y en el reglamento interno; e) reemplaza al subgerente, cuando fuere necesario, por resolución del gerente y "ad referéndum" del Poder Ejecutivo" (texto según ley 4077, art.9)

departamentalizaciones del tipo funcional las metas u objetivos departamentales pueden convertirse en prioritarios, con desarticulaciones con las otras áreas, también se nos señala la posible comunicación inadecuada entre distintos departamentos, entre otras observaciones. Al momento del presente informe se sostiene que una estructura pequeña como la que configura la Caja evita las desarticulaciones a las que se ha hecho referencia.

Siguiendo con el análisis del Organigrama Real, este da cuenta de la figura rectora del Director Gerente con las atribuciones surgidas del ordenamiento legal, dicta las resoluciones y reglamentaciones pertinentes.

ORGANIGRAMA CAJA SEGURO MUTUAL



Fuente: Elaboración propia conforme datos aportados por la Caja de Seguro Mutual.

Se detecta una función de Staff a través de un Asesor Legal tan importante en dictámenes y juicios donde interviene la Caja de Seguro Mutual que pueden

producirse a la hora de determinar los derechos de los distintos familiares u otros beneficiarios.

No obstante una de las propuestas que se formula, es la necesidad de contar con la cobertura de los Inspectores. Cargo actualmente no ocupado que tenían a su cargo inspecciones sobre aportes de los asegurados al sistema, y cumplimiento con las obligaciones de los asegurados y de las Áreas de Recursos Humanos o Liquidación de Haberes de las distintas reparticiones. En este sentido se visualiza la disponibilidad detectada en el organigrama de la Caja de Seguro Mutual como "Puesto Vacante"

En cuanto a los procesos administrativos observados, surge una línea de tareas que comienza con la identificación de los asegurados, y la composición de su grupo familiar. Esto índice en funciones financiero contable de registro en los sistemas tecnológicos respectivos. Mientras que el acaecimiento de un infortunio nuevamente moviliza a dar una respuesta institucional.

El proceso de gestión administrativa activado con el o los infortunios, exigen cumplimentar con los requisitos establecidos para el abono de los siniestros, conformando los expedientes y controlando la documentación.

Por otra parte el Área Financiero Contable debe practicar las liquidaciones respectivas, emitiendo los adelantos del seguro y pagando el infortunio dentro de los mecanismos legales existentes. (Ver diagrama de flujo y funciones vinculares del Capítulo 2)

Del proceso administrativo anteriormente descrito, surge que la falta de información, como la información deficiente impacta negativamente sobre el proceso administrativo. Se pueden producir demoras sobre la tramitación y cobro de los seguros, si es que falta alguna documentación solicitada.

"En este sentido la información de requisitos y documentación necesaria se advierte como situación crítica factible de aporte"

Por último, dentro del análisis de los mecanismos administrativos, cabe destacar que se ha hecho hincapié, en aquellos que se encuentran directamente vinculados con el objetivo o misión de la Caja de Seguro Mutual: los que implican la adhesión obligatoria o el cobro de infortunios. Los demás procesos internos como los de ejecución presupuestaria y control de la misma, carga de sueldos de empleados y funcionarios, o demás acciones o actividades regidos por el procedimiento administrativo están informados por la ley de Contabilidad n ° 3.799,

la ley 6958 del Sistema de Información Contable, o las leyes 3909 ley de Procedimiento Administrativo y 3918 Código de Procedimiento Administrativo de la Provincia de Mendoza.

Por otra parte el Sistema Socio-Técnico de la Caja de Seguro Mutual, si bien sigue la división de tareas en las distintos departamentos mencionados; hemos detectado por las observaciones participantes y entrevistas realizadas, que no existen descripción y análisis de puestos de trabajo, no existe una evaluación del desempeño institucionalizada, no existe detección de necesidades de capacitación y la capacitación recibida se encuentra dentro de la adhesión a los ofrecimientos de la Administración Central. Tampoco existen manuales administrativos de la organización ni de procedimientos, o de estudio de racionalidad y oportunidad de los formularios y la información que contienen los mismos.

El Sistema tecnológico se advierte como adecuado en cuanto a los sistemas de Hardware y Software en el desenvolvimiento intrainstitucional, en este sentido también se incluye el SIDICO (Sistema de Información Contable de la Provincia) cumpliendo lo dispuesto por ley Provincial 6958

Por último en cuanto a los sistemas tecnológicos de comunicación con el usuario, se ha detectado dentro de la página web del Gobierno de la Provincia de Mendoza, distintas comunicaciones sobre requisitos y documentación a tener en cuenta en caso de infortunio, y mecanismos de comienzo del trámite como de su conclusión (como se desarrolla en los Cáp. 2 y 3 del presente trabajo). No obstante no se encuentran los formularios utilizados para iniciar trámites o cambiar beneficiarios, no es de fácil acceso ya que se debe entrar por el link del Ministerio de Hacienda y la información esta en el apartado "otras dependencias". Por último si bien existe una guía de trámite en la web, no figura en el buscador nada referente a seguro o Caja de Seguro Mutual.

De esta manera el diagnóstico se basa en la:

- Necesidad de incorporación de inspectores.
- Necesidad de una mejor comunicación institucional para mantener informados a los asegurados.
- Necesidad de encontrarse, conforme a lo que suele recomendar el Tribunal de Cuenta de la Provincia de Mendoza, con manuales administrativos adecuados.

- Necesidad de contar con puestos de trabajo definidos a través del análisis y descripción de puestos de trabajo.
- Necesidad de contar con otras políticas de Gestión de Personas en las Organizaciones (como Evaluación del Desempeño, Capacitación, etc)

4.2.3. DIAGNÓSTICOS DEL CONOCIMIENTO DE LOS ASEGURADOS.

A los efectos de conocer la percepción de una muestra de empleados públicos sobre la Caja de Seguro Mutual y el servicio que presta, se realizó una encuesta estructurada, con datos de base y catorce preguntas indicativas (**ver ANEXO IX**).

De esta manera se creó un registro con 46 encuestas iniciales, tomadas en el Gran Mendoza, que incluyeron Poder Legislativo (personal de la Cámara de Diputados), Poder Ejecutivo (personal del Ministerio de Seguridad, Subsecretaría de Turismo, y Dirección General de Escuelas), Poder Judicial (Juzgados de Paz, Civiles, Penales, etc.) y Municipio de Capital (Rentas, Juzgado de Tránsito, y Notificaciones de los Juzgados de Tránsito).

El objetivo del trabajo de campo estuvo informado por la necesidad de contar con el conocimiento y percepción del servicio que presta la Caja de Seguro Mutual, como también si se conocía la cobertura del seguro, el asesoramiento de los encuestados sobre este tema, y el conocimiento de los pasos a seguir en caso de infortunio. Además de indagar que importancia le daban los encuestados al seguro de la Caja, teniendo en cuenta que es un seguro obligatorio y no voluntario.

La encuesta se diseñó con dos tipos de preguntas: 1) de conocimiento o percepción y 2) preguntas filtros, con el objeto de confirmar o no las apreciaciones de los encuestados.

En líneas generales el análisis de las encuestas destacan la conformación de algunas variables significativas como por ejemplo el conocimiento del servicio que presta la Caja de Seguro Mutual, mientras que otras tratan de encontrar relación entre las variables de base y la necesidad de retener o necesitar información sobre el servicio, o que se sabe sobre el mismo y quienes fueron los asesores.

Los datos así analizados arrojaron el siguiente resultado.

a) Respecto a los grupos por edad, como se advierte, existe en la muestra una fuerte incidencia entre los primeros dos rangos (22/30 y 31/40) que juntos constituyen el 57% de la muestra. No obstante surge que pese al peso relativo del grupo de 31/40 sobre los encuestados, quienes dan mayor importancia a los servicios de la Caja de Seguro Mutua son los de 22/30 y de 41/50. Por lo cual no se detecta en el análisis de la presente muestra una correlación de grupos por edad avanzada por ejemplo y percepción positiva.-

b) Como se advierte en el gráfico n ° 3 la muestra encuestada tiene una fuerte incidencia de casados (casi el 60%), sobre los demás estados civiles encontrados, lo que harían suponer a priori un conocimiento e importancia más acabado sobre la Caja de Seguro Mutua y sus servicios. En este sentido del 60% de los casados el 45.65% conoce el Servicio que presta la Caja de Seguro Mutua, pero sólo el 19.56% de los casados dice que es importante su cobertura. Con lo cual tampoco existiría una vinculación entre estado civil y percepción positiva.

c) Mientras que también parece interesar percepciones de seguridad familiar y social y la fortaleza que tiene la misma sobre la existencia de un grupo familiar más numeroso. En cuanto a la vinculación familia conocimiento y percepción de importancia de la Caja de Seguro Mutua se tiene que el 63% de la muestra conforma una familia del cual dice conocer los servicios de la Caja de Seguro Mutua el 47.83% y le da importancia el 36.95%.

Por lo expuesto el análisis que emerge de los encuestados es el bajo asesoramiento que de la Caja de Seguro Mutua tienen y que se refleja con poco conocimiento de trámites para acceder al beneficio, actualización de datos, etc. En sí el conocimiento de la Caja de Seguro Mutua aparece como ambiguo a la hora de precisar el conocimiento sobre los seguros de la Caja.

4.2.4. DIAGNÓSTICOS DEL CONOCIMIENTO DE LAS ÁREAS DE RECURSOS HUMANOS O LIQUIDACIÓN DE HABERES.

Se abordaron con entrevistas no estructuradas tres Áreas de Recursos Humanos a los efectos de observar a partir de los ejes discursivos la información

que se daba a asegurados y beneficiarios. La muestra se constituyó sobre las respuestas dadas por Liquidación de Haberes del Poder Judicial, la Dirección de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional del Ministerio de Seguridad, y la Subdirección de Recursos Humanos del Ministerio de Hacienda.

Los ejes abordados han sido: a) asesoramiento sobre el servicio que presta la Caja de Seguro Mutua, b) cómo actuar de producirse novedades en cuanto a la situación familiar del afiliado, c) cómo se produce la novedad para la producción de los descuentos.

A los efectos del análisis se identifica en forma aleatoria las unidades de análisis a las que denominaremos casos, a los efectos que no queden específicamente identificadas.

En el caso "A" se advierte que la cobertura de la Caja de Seguro Mutua es sólo de vida, cuando se solicita precisiones respecto de la cobertura de la ley 2404 se advierte que es otro tipo distinto de seguro. No obstante ilustraron y proveyeron al entrevistador de un formulario de actualización de datos. Mientras al estar desvinculado esa área de Recursos Humanos con Liquidación de Haberes de esa Institución no se sabe advertir como se producen el cambio de las novedades vinculada con la liquidación de sueldos. Por otra parte, al ser una entrevista no estructurada, se ha destacado también que si la gente no se preocupa por modificar el beneficiario del seguro "de vida" muchas veces subsiste el beneficiario primigenio que no coincide con el cónyuge actual por ejemplo. También se hablaron de los casos en donde puede existir más de un derecho habiente casos de esposa y concubina, en donde no se ha cambiado el beneficiario, como posibles conflictos para la Caja de Seguro Mutua, pero que caen dentro del ámbito de resolución de la Caja.

En el caso "B" el acento se puso en que los conocimientos se dan al ingreso de los asegurados, en cuanto a la alternativa de cambiar de beneficiario se hace con formularios de los cuáles se cuenta, y que a través de una buena predisposición del área de Personal, a través de los ordenanzas afectados se envían los formularios que deberían los propios asegurados hacer llegar a la Caja. En cuanto a las novedades sobre el descuento volcadas a los formularios de inicio de la actividad público en el denominado formulario "R1" y las posteriores como nacimientos u otros volcados en el "R2" permiten a Liquidación de Haberes de la Casa de Gobierno introducir las novedades y descuentos pertinentes en el bono de sueldo, información

articulada con experiencias personales. También se habló del descuido en la no actualización de datos. Existen casos de superposición de descuento cuando ambos asegurados son empleados públicos, hay casos que como en OSEP (Obra Social de Empleados Públicos) hay una superposición de descuentos, no obstante los montos son ínfimos y menos detectables cuando la superposición se opera en la Caja.

Por último en el caso "C", también se reiteraron conceptos de las otras áreas, Liquidación de Haberes de la Provincia, era rápidamente asociada al correcto descuento de la prima en cuanto a las nuevas situaciones aparecidas. Al preguntar sobre casos como incapacidad estaba vinculada con seguro de sepelio. Y el cuidado que se tenía con una persona jubilada en el asesoramiento sobre la continuidad en los servicios de la Caja, ya que una vez fuera del descuento por bono se le da una chequera. Se aportó otra información respecto de casos en que se deben esperar a que el Juez se expida sobre el seguro hasta el cumplimiento de la mayoría de edad. Al haber dudas se consultó rápidamente a la Caja sobre el tema de incapacidad.

Si bien los entrevistados no fueron los máximos responsables del área, como se puede apreciar, existen informaciones muy firmes y que son compartidas y difundidas en estas áreas como la obligatoriedad y descuento por bono de los servicios de la Caja de Seguro Mutuo, de la continuidad después de jubilación en caso de solicitud expresa del asegurado, y la actualización de datos.

No obstante las informaciones no se articulan con igual claridad cuando se pide asesoramiento sobre cuáles son los servicios de la Caja de Seguro Mutuo y cuáles son los Beneficiarios, tampoco queda claro como se procede al descuento de la prima sobre todo cuando se producen novedades y cuáles son los responsables ante la Caja y el Beneficiario.

4.2.5. CENTRALIDAD TERRITORIAL

Por último la sede de la Caja de Seguro Mutuo se encuentra en la Ciudad de Mendoza, no posee subsedes en ninguno de los Departamentos de la Provincia con lo cual, es un dato a tener en cuenta, ya que si bien la mayoría de los empleados públicos se encuentran dentro del denominado Gran Mendoza, existen zonas alejadas donde viven obreros, empleados y funcionarios públicos que se les dificulta

cualquier trámite a realizarse en la Ciudad. Hay que destacar que los departamentos de las zonas centro, este y sur en mayor o menor medida requieren recorrer distancias que oscilan entre 30 a 200 kilómetros para acceder a la Capital.

Del análisis antes descrito surge la idea de la dispersión geográfica en donde viven los asegurados, hecho que nos hace reflexionar sobre la capacidad de la única sede de la Caja puede abastecer efectiva y eficientemente los requerimientos. De la misma forma nos preguntamos si la distancia de la sede central y las dificultades de traslado o comunicación a través de los canales establecidos merecen una reestructuración de la información y mayor posibilidad de acercamiento.

SINTESIS

De este capítulo surgen los ejes de análisis sobre los cuales se sostendrán las propuestas para el Rediseño Institucional de la Caja de Seguro Mutual de la Provincia de Mendoza, y que a continuación se enumeran:

- Del análisis de las normativas legales vigentes que rigen la prestación y el funcionamiento de la Caja de Seguro Mutual. A los efectos de una indagación más profunda sobre la determinación institucional de las actuales leyes.
- Del análisis institucional realizado en la Caja de Seguro Mutual, a partir de entrevistas a informantes claves, y de distintos tipos de relevamiento: de procesos institucionales, de soportes administrativos, y de políticas de personal. Ha dado como resultado el estado actual de los sistemas administrativos, socio-técnicos y tecnológicos.-
- Del análisis de aquel conocimiento que distintos empleados públicos tienen de la Caja de Seguro Mutual. A fines de observar la percepción de estos sobre los seguros que se les brinda; y del conocimiento sobre los trámites para acceder al beneficio. Para ello se contó con encuestas estructuradas en una muestra compuesta por empleados y funcionarios del Poder Legislativo, Poder Ejecutivo, Poder Judicial y Municipio de Capital.
- Del análisis de entrevistas a informantes claves de responsables de áreas de Recursos Humanos, Liquidaciones de Haberes, etc., de distintos Poderes del Estado Provincial a los efectos de encontrar que información se brinda a los

empleados y funcionarios públicos sobre los seguros de la Caja de Seguro Mutual.

- Del análisis de la ubicación geográfica de la sede de la Caja de Seguro Mutual.

De esta manera se tiene las siguientes impresiones para articular las propuestas finales:

Generales de la Caja de Seguro Mutual:

- a) La Caja cumple con un rol importante, a la hora de aquellos infortunios que impactan en las vidas de los asegurados y sus familias. Vienen a sostener con una ayuda económica momentos críticos en la existencia de las personas.
- b) En este sentido el Sistema aparece claro, y aún cuando existen distintas normas legales modificatorias y complementarias se cumple con el objetivo.
- c) Del análisis de las normas legales, surge que, mismos infortunios reciben, a valores constantes, distintas retribuciones conforme el mecanismo actualmente planteado.
- d) La departamentalización funcional actual permitirá trabajar sobre sus fortalezas pero también las posibles debilidades que ofrece.
- e) La dispersión geográfica de los asegurados, y el crecimiento de los mismos hace reflexionar si la sede central con el personal actual puede abastecer todos los requerimientos.
- f) La distancia de la sede central y las dificultades de traslado o comunicación a través de los canales establecidos hacen preguntar si son suficientes para mantener informados a los usuarios del sistema.
- g) La articulación de la Caja de Seguro Mutual con las distintas Áreas de Recursos Humanos hace reflexionar si es suficiente para que estas tomen conciencia de la actualización de datos requeridos.-
- h) El control sobre los aportes es otro tema a realizar propuestas.

Del análisis institucional realizado en la Caja de Seguro Mutual

- a) Necesidad de incorporación de inspectores.
- b) Necesidad de una mejor comunicación institucional para mantener informados a los asegurados.
- c) Necesidad de articulación con las áreas de Recursos Humanos y Liquidación de Haberes de los Distintos ámbitos públicos de la Provincia.

- d) Necesidad de encontrarse, conforme a lo que suele recomendar el Tribunal de Cuenta de la Provincia de Mendoza, con manuales administrativos adecuados.
- e) Necesidad de contar con puestos de trabajo definidos a través del análisis y descripción de puestos de trabajo.
- f) Necesidad de contar con otras políticas de Gestión de Personas en las Organizaciones (como Evaluación del Desempeño, Capacitación, etc.)

Del análisis de aquel conocimiento que distintos empleados públicos tienen de la Caja de Seguro Mutual se sacaron las siguientes conclusiones:

- a) En cuanto al asesoramiento se percibe como bajo y se refleja con poco conocimiento de los encuestados en cuanto a trámites para acceder al beneficio, actualización de beneficiarios, y en sí el conocimiento de la Caja de Seguro Mutual aparece como ambiguo a la hora de precisar el conocimiento de la Caja con los seguros que ofrece.-

Del análisis de entrevistas a informantes claves de responsables de áreas de Recursos Humanos, Liquidaciones de Haberes, etc., de distintos Poderes del Estado Provincial, se tiene:

- a) Si bien todos los entrevistados no fueron los máximos responsables del área como se ve existen informaciones muy firmes y que son compartidas y difundidas en estas áreas como la obligatoriedad y descuento por bono de los servicios de la Caja de Seguro Mutual, de la continuidad después de jubilación en caso de solicitud expresa del asegurado, y la actualización de datos. No obstante las informaciones no se articulan con igual claridad cuando se pide asesoramiento sobre cuáles son los servicios de la Caja de Seguro Mutual y cuáles son los Beneficiarios, tampoco queda claro como se procede al descuento de la prima sobre todo cuando se producen novedades y cuáles son los responsables ante la Caja y el Beneficiario.

CAPÍTULO 5

METODOLOGIA ADMINISTRATIVA PARA LA REFUNCIONALIZACIÓN

5. FUNDAMENTOS PARA UNA METODOLOGÍA ADMINISTRATIVA DE REFUNCIONALIZACIÓN.-

A los efectos de dar sustento a la metodología administrativa de refuncionalización que más adelante desarrollaremos, es de destacar que autores de la talla de Michel Crozier nos habla de la transición del paradigma burocrático a una cultura de gestión pública y la importancia que esto tiene en las sociedades actuales, en este sentido rescatamos las siguientes ideas ⁽²⁰⁾

- El paradigma burocrático surgió paulatinamente en los estados naciones europeos de comienzos del siglo diecisiete, gracias a la tradición patrimonial de imponer un orden formal y crear una responsabilidad ante la administración Real, pero más tarde se convirtió en la mejor contraparte de nuestras instituciones democráticas.
- En su momento nadie cuestionó su eficiencia y su enorme capacidad para obtener logros, es más se lo ha considerado la piedra angular del Estado Moderno y casi de la civilización moderna, ya que la situaciones de fragmentación y subordinación, que informaron al modelo burocrático fue el eje central de su éxito.
- No obstante, y ante la complejidad de las organizaciones en general y estatales en particular lo que fueron los principios rectores de la administración "fragmentación y subordinación "se ponen en discusión, bajo argumentos que implican paralización de los comunicaciones y restricción de la innovación.
- La burocracia, entonces, ya no funciona eficientemente. Los patrones burocráticos han llegado a ser tan difíciles de manejar que no logran dominar la complejidad creciente de nuestras actividades colectivas. Además, la

²⁰⁾ Del documento presentado en el I Congreso Interamericano del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, celebrado en Rio de Janeiro, Brasil, del 7 al 9 de noviembre de 1996.

obediencia que antes constituía la virtud cardinal que hacía funcionar el sistema ya no es aceptada de buen grado por los ciudadanos y los empleados públicos, quienes ahora exigen libertad personal y autonomía individual en forma incontrolable.

- El aumento en la complejidad de las interacciones humanas es fenomenal, dándose una perspectiva paradójica mientras mayor complejidad, mayores oportunidades para que los actores sigan su propio curso con mayor libertad de selección. Pero a la inversa, mientras más libertad tienen los actores, mayor complejidad en sus interacciones, esto plantea problemas en las transiciones.
- Esto también afecta el gobierno y la gestión, ya que observamos que las mismas dos tendencias son difíciles de conciliar, por lo menos mientras sigamos siendo prisioneros del paradigma burocrático.
- En la administración pública las relaciones entre los programas y los resultados son vagas. Las metas con frecuencia no son claras o son puramente retóricas, lo cual conduce a una ampliación de los procedimientos y el formalismo.
- Si queremos lograr que un nuevo modelo funcione, las personas deben ser entrenadas para cooperar en el nivel operativo.
- El conocimiento es la clave para la transformación de sistemas humanos, tales como la administración pública.
- Por esta razón el autor propone la inversión en el conocimiento como la primera inversión indispensable que debe hacerse para elaborar una estrategia razonable para el cambio.
- Habrá que desarrollar una forma estratégica nueva y sencilla. En lugar de trabajar con el esquema dual tradicional: fijar objetivos y luego determinar la mejor forma racional de lograrlos, se debe trabajar con un esquema triangular más abierto: los fines -los recursos- las restricciones. El reformador naturalmente tendrá en cuenta su fin general en la selección de sus objetivos, lo cual permitirá que utilice sus recursos -especialmente los recursos humanos- y reduzca al mínimo las restricciones, las cuales también suelen ser humanas.

- De esta manera, el cambio debe dirigirse en tres direcciones básicas: la preparación de las decisiones, la evaluación de sus resultados y el entrenamiento de los operadores y de los líderes de las instituciones.

Por lo expresado, pensamos que el Sistema de Gestión de la Calidad, cuyos requisitos contiene la norma ISO 9001 y que están expresados como directrices en la norma ISO 9004, provee el marco adecuado para llevar adelante el cambio que permitirá a las organizaciones en general y las públicas en particular salir de ciertas estructuraciones y paradojas como se nos advertía.

Es por eso que la metodología para la Reingeniería de la Caja de Seguro Mutual se articula a partir de los denominados Sistemas de Gestión de Calidad, informados a nivel internacional por las normas ISO y a nivel nacional por las normas IRAM.

No obstante realizados dos consideraciones para tener en cuenta:

- Se cree en la idea que, el Sistema de Gestión de la Calidad es una herramienta para el cambio, no realiza el cambio, la única que puede realizar el cambio de cultura en la organización son las personas que la integran y la dirección, por lo cual el último aporte (ver capítulo nº 7, hace hincapié en la concientización del cambio, la información y la capacitación) .
- Por otra parte también destacamos que los aportes, ante los análisis efectuados se centrarán en los usuarios del sistema para permitir un proceso adaptable pero riguroso en el desenvolvimiento eficiente y eficaz de la Caja de Seguro Mutual.
- De todas maneras se observan que, dentro del análisis de los mecanismos administrativos, cabe destacar que se hará hincapié, en aquellos que se encuentran directamente vinculados con el objetivo o misión de la Caja de Seguro Mutual: los que implican la adhesión obligatoria o el cobro de infortunios. Los demás procesos internos como los de ejecución presupuestaria y control de la misma, carga de sueldos de empleados y funcionarios, o demás acciones o actividades regidos por el procedimiento administrativo están informados por la ley de Contabilidad n ° 3.799, la ley 6958 del Sistema de Información Contable, o las leyes 3909 ley de

Procedimiento Administrativo y 3918 Código de Procedimiento Administrativo de la Provincia de Mendoza.

5.1. METODOLOGIA DE REFUNCIONALIZACIÓN.

Ante los fundamentos dados y análisis encontrados en el capítulo anterior se advierte la existencia de la necesidad de abordaje de la Caja de Seguro Mutual, a partir de una metodología que se inscriba en la normalización de sistemas y procedimientos, y en conceptos de gestión de calidad. Esta metodología es la que guiará las aportaciones finales, y los abordajes estructurales y procedimentales a la Institución mencionada.

5.1.1. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Del sistema de gestión de Calidad: (**ver Anexo X**) queremos destacar los ejes en que se base el proyecto de refuncionalización para la Caja :

1. Base racional para los sistemas de gestión de la calidad. Establece cómo la gestión de la calidad debe ayudar a la organización a aumentar la satisfacción de sus usuarios (clientes). Para ello un sistema de gestión de la calidad debe analizar los requisitos de sus usuarios y definir los procesos adecuados para proporcionar los servicios (o productos) ofrecidos o requeridos por los usuarios.

En el caso de de la Caja aún cuando se sabe de la obligatoriedad y no inclinación voluntaria por el servicio, se advierte de la importancia del mismo y la buena percepción que se tiene de los seguros ofrecidos por la Caja; hasta aquí ha tenido el servicio (ver encuestas de percepción con repuesta a la muestra), el esquema es válido para analizar las necesidades de los asegurados en momentos de infortunio y definir el proceso más adecuado y simple para el encuentro del beneficio.

2. Enfoque de sistemas de gestión de la calidad. Especifica las distintas etapas que debe comprender un sistema de gestión de la calidad (determinación de las necesidades y expectativas de los clientes, establecimiento de política y objetivos de calidad, procesos de mejora continua, etc.).

En este sentido si bien no se busca certificar calidad, por lo menos en esta etapa propositiva, este fundamento es de real importancia a los fines de: determinar la naturaleza y el espíritu de las leyes que establecen los servicios de la Caja, para aportar incluso modificaciones a las mismas; pero además proponer mejoras continuas.

3. Enfoque basado en procesos. La norma promueve la adopción de una gestión basada en los procesos.

Aquí se ve la necesidad como se advirtió al principio de evidenciar los distintos procesos, ver sus responsables, y gestionar continuamente los mencionados procesos.

4. Papel de la alta dirección dentro del sistema de gestión de la calidad. Apunta la importancia fundamental de la alta dirección, que deben actuar como verdaderos líderes de la organización.

Demás está advertir del rol protagónico del Gerente, Sub-Gerente, Contador, Tesorero como autoridades de la Caja, pero también como Líderes del sistema y procesos de gestión del Servicio.

5. Documentación. La documentación es un aspecto fundamental y distintivo de un sistema de gestión de la calidad basada en la ISO 9000. Se apunta la importancia de la documentación. La documentación es la base para lograr la evaluación de la eficacia.

En la Caja de Seguro Mutua, los distintos tipos de documentación, serán para la propuesta final uno de los espacios medulares. Documentación indicativa como los manuales administrativos, documentación orientada a la iniciación de un trámite o conclusión del mismo. Los contenidos como la forma deben en la propuesta tener un tratamiento preponderante ya que está conectada a la eficacia y eficiencia del servicio.

6. Evaluación de los sistemas de gestión de la calidad. Se establecen las auditorias del sistema, las revisiones del sistema y las auto-evaluaciones como métodos fundamentales para la evaluación del sistema de gestión de la calidad.

Este fundamento estará adaptado a las evaluaciones de desempeño que en definitiva son retroalimentación de todo el sistema, procesos, y actividades que desarrollan los miembros de la Caja de Seguro Mutua.

7. Mejora continua. La gestión de la calidad debe enfocarse siempre hacia la mejora continua.

Cualquier servicio, más un servicio social debe instalarse en el fundamento de la mejora continua.

8. Papel de las técnicas estadísticas. Se hace hincapié en la ayuda que pueden proporcionar las técnicas estadísticas en la comprensión y solución de problemas de variabilidad.

Las estadísticas como se vio con anterioridad permiten comprender y/o solucionar problemas como los detectados en la determinación del beneficio posibilidades de inequidad dentro de los mecanismos propuesto por la ley respecto al financiamiento del sistema en un período determinado.

9. Sistemas de gestión de la calidad y otros sistemas. El sistema de gestión de la calidad se complementa con otros sistemas, como los de medioambiente, seguridad laboral, etc.

Obligatorio, pero con un profundo correlato social, equitativo, y satisfactorios de las necesidades emergentes hacen seguramente a la complementariedad con satisfactores e incentivos laborales.

En líneas generales y bajo la concepción de los sistemas de calidad, las propuestas se centraran bajo sus principios rectores tanto de cara a los servicios que presta la Caja de Seguro Mutua, como de los procesos que utiliza. En este sentido se tiene que:

La calidad en servicios se encuentra regulada por la norma ISO 9001:2000. Y se nos indica que en los servicios hay que prestar una atención especial a la prevención de errores, ya que en este caso, los problemas surgen a medida que se está ejecutando, y hay que dar una solución lo más rápido posible, para lo cual hay que anticiparse a todos los posibles obstáculos que puedan surgir. También hay que prestar especial atención a la relación entre proveedores del sistema y usuarios (clientes) y a la formación del personal, sobre todo a la de aquel personal que tiene un contacto directo con el usuario (cliente). Todos los procesos que incluya el servicio ofrecido, desde su inicio (cuando se establecen las pautas y el diseño con el cliente) hasta que recibimos la conformidad por el trabajo bien hecho, deben contar con unos procedimientos que marquen, paso a paso, todas las tareas que deben realizarse, cómo se deben realizar y el control existente para evaluar los resultados.

Este control debe realizarse en cada una de las fases para comprobar el desarrollo del servicio y así poder prevenir posibles errores futuros.

De esta manera las técnicas a utilizar están directamente vinculadas a los Sistemas de Gestión de Calidad, como se desarrolla en el capítulo que sigue.

SINTESIS

En el presente capítulo se han dado fundamentos sobre la naturaleza y sentido del cambio en sistemas y procesos de las organizaciones públicas, para sostener la metodología de rediseño institucional. Rediseño entendido como aquellas propuestas que intentan crear nuevas formas de realización del trabajo y comprender la reconstitución de procesos, con el objetivo de conformar un proyecto más eficaz para elaborar y suministrar servicios, y que se encuentran íntimamente ligados a los Sistemas de Calidad.

De esta manera se advierte, dos enfoques metodológicos propuestos en el presente proyecto, uno centrado en los procesos y el otro en los sistemas. Ellos tienden a la normalización de los procedimientos para lo cuales van a observar los aportes de reingeniería de cara a algunas pautas y principios de las normas IRAM-ISO.

CAPÍTULO 6

PROPUESTAS DE REDISEÑO PARA LA CAJA DE SEGURO MUTUAL

6. PROPUESTAS.

Si bien se ha destacado que las propuestas se orientan al rediseño institucional de la Caja de Seguro Mutual, como se ha visto en los capítulos anteriores, los análisis y diagnósticos del presente trabajo no se limitan a la gestión o administración de las organizaciones públicas.

En este sentido existen en el marco del presente capítulo algunas propuestas de cambios en aspectos normativos.

No obstante como se ha advertido con anterioridad dentro del análisis de los mecanismos administrativos, cabe destacar que sólo se hará hincapié, en aquellos que se encuentran directamente vinculados con el objetivo o misión de la Caja de Seguro Mutual: los que implican la adhesión obligatoria o el cobro de infortunios. Los demás procesos internos como los de ejecución presupuestaria y control de la misma, carga de sueldos de empleados y funcionarios, o demás acciones o actividades regidos por el procedimiento administrativo están informados por la ley de Contabilidad n° 3.799, la ley 6958 del Sistema de Información Contable, o las leyes 3909 ley de Procedimiento Administrativo y 3918 Código de Procedimiento Administrativo de la Provincia de Mendoza.

6.1. PROPUESTAS DE CAMBIO A LAS NORMAS LEGALES

Hemos advertido que los servicios de la Caja de Seguro Mutual, se inscriben dentro del marco de la Seguridad Social; y como el nombre de la institución lo indica administra seguros de vida e incapacidad.

Por lo expuesto podemos indicar que la Caja de Seguro Mutual, y los servicios de Seguro que presta, se encuadran dentro del derecho de la Seguridad Social, con la finalidad de socializar consecuencias producidas por las situaciones de hechos biológicos (muerte) o patológicos (invalidez)

Pero dentro de los principios de la Seguridad Social más relevantes que informan a la Caja de Seguro Mutual se encuentran uno que rescatamos que es el de la igualdad, que a nuestro entender habría que "reconstituirlo" ya que "no se daría cumplimiento estricto a este principio" a través de la lectura de las disposiciones del Art. 183 de la ley 1828 que determina que "el importe del beneficio por muerte o incapacidad total y definitiva del asegurado será el que resulte de dividir el monto total de lo devengado en el semestre calendario en concepto de aporte mensual

obligatorio dispuesto por el artículo 175, por el número de siniestros ocurridos y notificados a la caja durante el mismo semestre....." (según texto decreto ley 431/75, art.2 y ley modificatoria 4824).

Lo que da en los hechos, como se observa en las Tablas 1, 2 y 3 del Capítulo 3; que a iguales infortunios los seguros difieren en cuanto a su monto. Hecho de donde surge la factibilidad para un aporte ya que: "mismos infortunios reciben, a valores constantes, distintas retribuciones conforme el mecanismo legales actualmente planteado".

Esto también se advierte a través del proyecto de modificación presentado por el Senador Enrique Vaquié que determina en uno de los fundamentos de su proyecto "A través del siguiente proyecto de ley, y en pos de lograr mayor equidad entre nuestros trabajadores estatales, es que introdujimos pequeñas modificaciones a la Ley N° 1808 y modificatorias, con el fin último de **garantizar la igualdad entre los mismos.**"

El texto completo del proyecto se encuentra en el **ANEXO XI**, que incluso trata de elevar los montos de los subsidios por las sumas y modos de financiamiento que allí se establecen.

6.2. PROPUESTAS DE CAMBIO SISTEMA TÉCNICO ADMINISTRATIVO.

Observada la estructura organizativa a través del organigrama, los procesos administrativos y usos de sistema tecnológicos, se procesa a elaborar las propuestas de Reingeniería para la Caja de Seguro Mutual dentro del Sistema Técnico Administrativo.

Existen en el presente informe dos ejes de aportes. El primero se identifica con organigramas y procesos administrativos donde se advierte el hecho de la inexistencia de manuales administrativos y procedimientos, y la necesidad del rediseño de formularios.

Por la otra parte la propuesta se orienta a comenzar a trabajar sobre otras carencias institucionales como la inexistencia de descripciones y análisis de puestos de trabajo y Evaluaciones de Desempeño Formales.

De esta manera todas las propuestas que se detallan a continuación contendrán:

- A) Un marco teórico de sustentación,
- B) Las técnicas apropiadas y evaluadas para el caso que nos ocupa, y
- C) Un ejemplo de los principales informaciones que deberán contener los documentos propuestos.

6.2.1. ORGANIGRAMA PROPUESTO.-

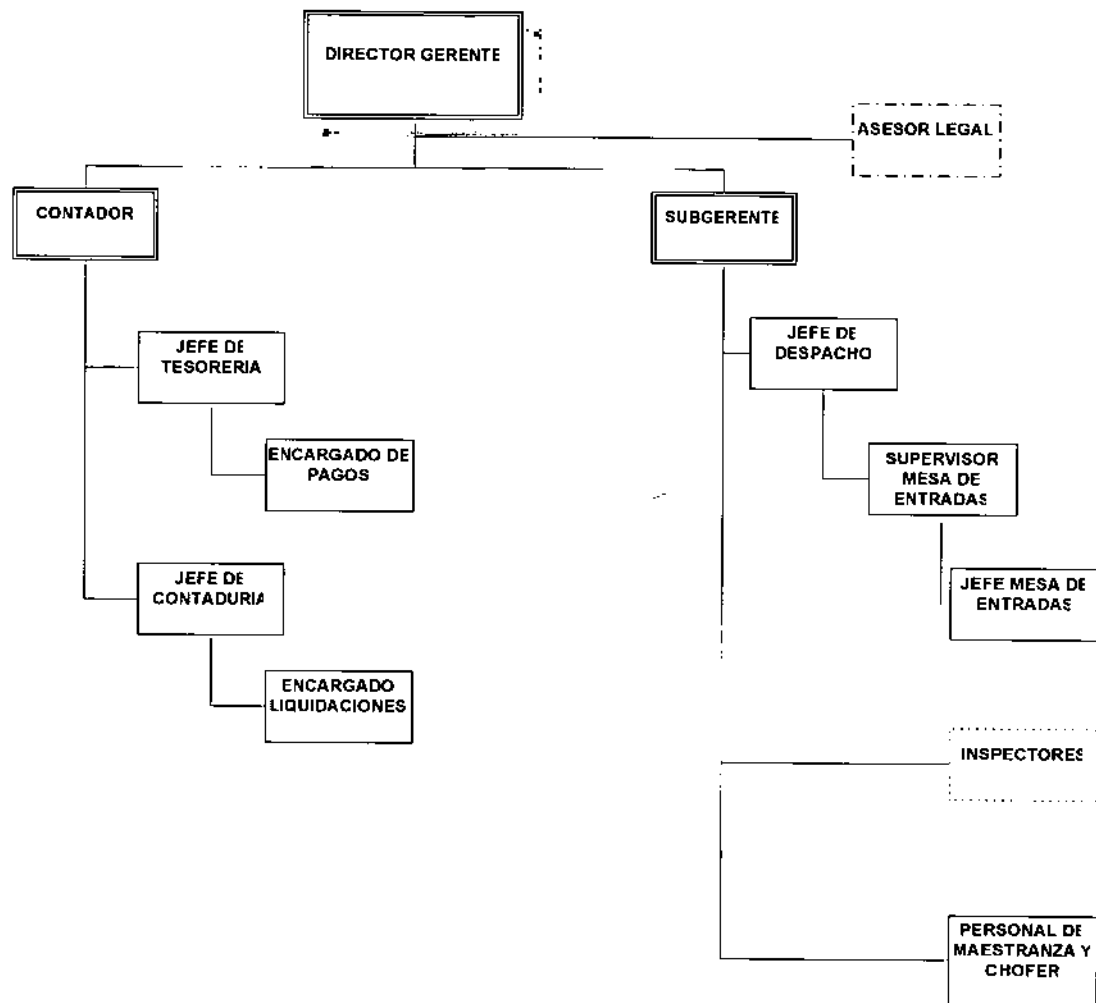
Del análisis del Sistema Administrativo surge que de los puestos jerárquicos quedan articulados sobre prescripciones legales que informan el organigrama y determinan actividades y obligaciones. (Ver el análisis de las leyes 1828 y 2404 Capítulo 1 y citas al pie de página). Es en este sentido las leyes mencionadas determinan y amplían las facultades del Gerente (art. 166 y 167 Ley 1828), Subgerente (Art. 168 y 169 ley 1828) y Contador (Art. 172 y 173), como se advirtió

Como hemos observado, en las indagaciones realizadas en la institución, la Estructura Administrativa queda definida a través de dos funciones principales Gestión Administrativa y Gestión Financiero Contable, lo que se visualiza claramente a través de la departamentalización funcional que da cuenta el organigrama aportado.

No obstante, a las objeciones teóricas sobre la departamentalización funcional (las metas u objetivos departamentales pueden convertirse en prioritarios, con desarticulaciones con otras áreas, también se nos señala la posible comunicación inadecuada, etc.), se observa, al momento del presente informe que una estructura pequeña como la que se configura en la Caja evita las desarticulaciones a las que se ha hace referencia.

En este sentido entre el Organigrama Real y el Propuesto, sólo surge la necesidad de la incorporación de los inspectores, que existían en años anteriores y que cumplían funciones de control y auditoría en las Áreas de Recursos Humanos y Liquidación de Haberes, conforme surge del siguiente organigrama:

ORGANIGRAMA CAJA SEGURO MUTUAL



6.2.2. MANUALES.

Una de las principales herramientas de información y comunicación institucional, son los distintos tipos de manuales, que existen o debieran existir en la organización, esto también es advertido en las Inspecciones que en forma regular y en todas las instituciones públicas realiza el Tribunal de Cuenta de la Provincia de Mendoza.

Los manuales son entonces un:

“cuerpo sistemático que contiene la descripción de las actividades que deben ser desarrolladas por los miembros de una organización y los procedimientos a través de los cuales esas actividades son cumplidas”. (21)

Ante la no existencia de manuales en las organizaciones, se suplanta naturalmente a través de normas, resoluciones de la dirección, memorandum, circulares, distintas directivas, etc., que conforman una información institucional dispersa. Pero si bien se consigue el propósito de comunicación, al carecer de manuales no se logra un cuerpo armónico y sistematizado de instrucciones o procedimientos.

De esta manera los manuales se establecen como necesarios, se constituyen en importantes documentos de consultas conteniendo información de primera mano y no sujeta a criterios o percepciones distintas. En este sentido se preserva el contexto de la toma de decisiones ante la coherencia de la información, que puede irse modificando o sumándose nuevas directrices.

Los manuales entonces dirigen distintas acciones y decisiones distribuyendo funciones y responsabilidades; como también procesos administrativos y procesos de adjudicación de roles institucionales a través de inducciones a los nuevos ocupantes de un cargo. Por último, su utilidad no discutida como guía de controles institucionales establece estándares de medición de resultados y corrección de desviaciones.

Entre las ventajas de los manuales se pueden sistematizar las siguientes, sin ser esta síntesis taxativa:

- Son importante documentos de consultas.
- Ordenan y dirigen en forma más amplio o acotada acciones y decisiones.
- Sirven como guía para la adjudicación de roles en los procesos de inducción.
- Son útiles en la determinación de estándares de control.

²¹ LARDEN, A. Y OTROS (1993) “Técnicas de Organización, sistemas y métodos”, Editorial Club de Estudio, Buenos Aires, Argentina.

- Evitan la total discrecionalidad o disparidad de criterios de las personas involucradas en los procesos.

No obstante los argumentos a favor de la existencia de manuales organizacionales, estos llevan en si mismo algunas limitaciones que se desarrollan a continuación:

- Dependiendo de cada organización, la primera redacción exige dedicación y tiempo para la recopilación de información.
- No se puede pensar que su realización es de una vez y para siempre, sino que exige un manual actualización constante.
- No dan cuenta de toda la organización son más acotados reflejando actividades o procesos de departamentos, secciones, o áreas. Este no sería el caso de la Caja de Seguro Mutual ya que su dimensión permitiría incluir la totalidad de los acciones dentro de estos documentos.
- Como los organigramas, no dan cuenta de la especificidad de las relaciones interpersonales, no se reflejan en ellos la organización informal.

Estos argumentos en pro o limitando la utilización de los manuales, contienen una pregunta a tener en cuenta: ¿qué amplitud y profundidad en la información deben tener los mencionados manuales? En este sentido la respuesta tanto teórica como empírica es la de exigir un punto medio entre manuales demasiado escuetos o demasiado amplios. La experiencia en este sentido indica que los manuales sintéticos no cumplen con el objetivo, y los demasiado laxos tampoco logran alcanzar las ventajas que pueden otorgar la existencia de los mismos.

Si bien la cantidad de manuales administrativos, difieren conforme a la tipología que dan distintos autores, y en forma, finalidad y objetivos; como por ejemplo: Manual de organización, Manual de políticas, Manual de procedimientos y normas, Manual para especialistas, Manual del empleado y Manual de propósitos múltiples. No obstante para la propuesta y las necesidades institucionales de la Caja de Seguro Mutual se advierte la importancia de tener un Manual de organización y Manual de normas y procedimientos.-

En el primero Manual de Organización describe la organización formal, mencionando, para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidad

Mientras que el segundo el Manual de procedimientos y normas describe en detalle las operaciones que integran los procedimientos administrativos en el orden secuencial de su ejecución y las normas a cumplir por los miembros de la organización, compatibles con dichos procedimientos.

6.2.2.1. MANUAL DE LA ORGANIZACIÓN.

Se ha advertido que los Manuales de la Organización describen la organización formal, sus áreas de autoridad y responsabilidad juntamente con sus objetivos y funciones. Para una mejor ordenación de la información y un mayor aprovechamiento de la misma en la Argentina las normas IRAM determinadas por el Instituto de Racionalización de materiales advierten:

- Que el texto de un manual comienza con un componente denominado Contenido. En el que se indican las partes o secciones que integran el documento. En el modelo propuesto su inicio parte del índice de contenidos ya que presenta los temas en orden a la secuencia en que aparecen.
- La introducción o presentación explicitará el propósito del manual e introducirá los contenidos que se abordaran los apartados o capítulos que siguen.
- Deben encontrarse también las instrucciones del uso del manual con el objeto de lograr ubicar temas en el cuerpo principal; o como y cuando se debe operar las actualizaciones.
- El índice temático puede ubicarse al principio o final del documento.
- A lo que sigue el Cuerpo Principal, con toda la información que se considera necesaria incluir. Contenido que conforme la naturaleza y propósito de la Institución no debe ser demasiado extenso o demasiado restringido para cumplir con los objetivos del documento descrito.
- Mientras que el cuerpo principal contiene la información base de orientación.
- Suele existir, en los manuales anexos o apéndices con explicaciones gráficas o estadísticas que quieren esclarecer información técnica.

- Se incorporan también con afán de homologar términos o léxico, un Glosario, a los efectos de evitar diferentes interpretaciones de mismos conceptos o ideas.-

La propuesta ante la dispersión de información leyes, decretos y resoluciones de la Caja de Seguro Mutual es encontrarse con un formato de manual organizativo que no sólo sirva de guía en el accionar interno de la institución sino de introducción de los objetivos de la misma ante los usuarios .

6.2.2.1.1. MODELO DE LOS MANUALES DE LA ORGANIZACIÓN

En líneas generales en la Argentina el IRAM (Instituto Argentino de Racionalización de Materiales) se ha ocupado, a través de su Comisión de Organización Administrativa, Comité General de las Normas, del estudio, elaboración y publicación de algunas normas que intentan regular la redacción y contenido de los manuales de organización, las que guían el proceso de construcción de los manuales.

La normalización favorece el progreso técnico, el desarrollo económico y la mejora de la calidad de vida.

De esta manera la normalización es la actividad que tiene por objeto establecer, ante problemas reales o potenciales, disposiciones destinadas a usos comunes y repetidos, con el fin de obtener un nivel de ordenamiento óptimo en un contexto dado, que puede ser tecnológico, político o económico.²²

Se hace referencia, entonces, a una actividad que se plasma en un hecho práctico, que luego hay que concretar en un documento que se pone a disposición del público.

En el informe que acompaña al cuerpo de la norma IRAM 34.505 se menciona que el motivo de su estudio se fundamentó en la necesidad de contar con un elemento que sirva de guía para la confección de los manuales de organización. Se aclara también en ese informe que la norma establece el contenido de los elementos que componen un manual de organización, pero en forma indicativa; esto es, que la norma intenta servir de guía para la preparación del mismo, en forma uniforme para

²² <http://www.iram.com.ar>

las distintas organizaciones, sin encasillarla en un modelo rígido que resultaría totalmente ineficiente.

Con lo cual se requiere un grupo o comisión dentro de toda organización, como en la Caja de Seguro Mutual que sea el encargado de la redacción o definir muy brevemente el concepto de cada uno de los ítems que lo componen.

La norma IRAM 34.505 comprende los aspectos que se indican a continuación:

6.2.2.1.2. PARTES INTEGRANTES

-Contenido: Es una especie de índice; incluirá la enunciación de cada una de las partes componentes del manual y la cantidad de páginas que corresponda a cada una.

-Objetivo del manual: En esta parte se indicarán los fines y alcances generales del manual de organización. Por ejemplo: se determinará que el objetivo del manual es definir las funciones y responsabilidades de cada posición dentro de la organización, a fin de fijar claramente el alcance de la actuación de cada funcionario, indicando además los niveles alcanzados por el mismo.

-Objetivos y políticas de la organización: Se indicarán los fines hacia los cuales se dirigen los esfuerzos de la organización. Por ejemplo: los fines de la organización podrán ser lograr el liderazgo del mercado a través de la introducción en el mismo de productos que signifiquen un evidente avance tecnológico.

-Jerarquía: Se definirán y establecerán los distintos niveles jerárquicos de los rangos y de los entes de la organización. Respecto a este punto se aplicarán las disposiciones de la norma IRAM 34.514.

-Autoridad: Se indicarán los distintos tipos de autoridad vigentes en la organización. Se aplicarán, a este efecto, las disposiciones de la norma IRAM 34.506 sobre definiciones de los tipos de autoridades formales.

-Control: Se definirán y establecerán los tipos de control dentro de la organización, conforme a lo establecido en la norma IRAM 34.510 sobre definiciones de tipos, formas, términos y efectos de control formal.

-Misiones y funciones: Se enunciarán las funciones de cada uno de los entes de la organización y se definirán sus fines, de acuerdo a lo indicado por la norma IRAM 34.511, que establece las misiones y tipos de funciones formales.

-Atribuciones: Se definirán y establecerán las facultades delegadas a los responsables de cada ente de la organización. Estos aspectos están contemplados en la norma IRAM 34.509, sobre definición de atribuciones y responsabilidades.

-Delegación: Se refiere a la enunciación de las tareas que el personal jerárquico puede asignar a sus subordinados. En razón del exceso de obligaciones a cumplir, el responsable de cada área podrá delegar funciones en los miembros que, según el organigrama, dependen de él. Pero ésta delegación no implica debilitar su responsabilidad por las tareas delegadas.

6.2.2.1.3. TECNICAS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN MANUAL DE LA ORGANIZACIÓN.

La utilización de las técnicas para la confección del manual de la organización se sugiere de las siete herramientas de la calidad, dadas por Ishikawa, y para esta etapa inicial, como de otras técnicas nuevas que a continuación se describen.

- Hoja de recogida de datos.
- Diagrama de flujo.

HOJA DE RECOGIDA DE DATOS

La hoja de recogida de datos es un sencillo y práctico instrumento que sirve para recoger los datos de una forma estructurada y documentada. Estas hojas pueden tener muy distintas formas, según el tipo de datos, el lugar y número que vayan a recogerse. Este instrumento sirve de base a otras herramientas. Es importante tener en cuenta a la hora de diseñar una hoja de recogida de datos, que los datos que se les pide a los empleados que recojan acaben convirtiéndose en información. No tiene sentido hacer rellenar a los empleados un sin fin de casillas con datos que luego no servirán para nada

DIAGRAMA DE FLUJO

Los diagramas de flujo son representaciones gráficas de la secuencia o relaciones lógicas de los correspondientes pasos de un proceso. Son un instrumento muy apropiado para representar secuencias de pasos complejos.

DIAGRAMA DE AFINIDAD

Esta herramienta sirve para agrupar ideas que tienen relaciones entre ellas. Permite extraer de un amplio conjunto de información de las ideas clave. Esta herramienta puede utilizarse para el estudio creativo de un tema. Se emplea principalmente en la fase de planificación de la mejora de la calidad, y puede ser perfectamente utilizada atento a las fases que siguen en la elaboración del manual de la organización. De esta manera se tiene:

1. Formar un equipo de trabajo, grupo que tiene a su cargo la redacción del manual de la organización.
2. Reunir las ideas o datos (los datos pueden proceder de estudios o encuestas a clientes, reclamaciones o directamente a través de un brainstorming de un grupo de trabajo).
3. Se transcriben todas las ideas en tarjetas.
4. Se leen en alto todas las tarjetas y en caso necesario se dan explicaciones sobre el contenido de las mismas, de esta manera se obtienen puntos comunes, se pueden advertir sugerencias y recomendaciones.
5. Una vez terminadas las agrupaciones, puede dejarse un cierto tiempo para la discusión de los resultados o para implementar cambios.

6. A continuación, y en función de los contenidos de los que se trate, pueden seguirse distintos planteamientos en la construcción del manual de la organización.

- Permite analizar de forma eficaz grandes cantidades de información.
- Permite establecer estructuras para los datos; permite su clasificación a través de distintos criterios.
- Favorece el logro de un consenso en el grupo.
- Fomenta la creatividad.

DIAGRAMAS DE PROCESO DE DECISIÓN

Este instrumento se basa en que en la realidad a la hora de llevar a la práctica lo que hemos planificado, siempre surgen desviaciones y problemas. Esta herramienta nos sirve para prever o identificar las posibles desviaciones o problemas y buscar contramedidas (posibles vías para solucionar o atenuar el problema).

6.2.2.1.4. EJEMPLO DEL MANUAL DE LA ORGANIZACIÓN.

Como se ha advertido cada propuesta cuenta con un ejemplo que se pone a disposición de la institución en estudio, en este sentido tenemos:



CAJA DE SEGURO MUTUAL

MANUAL DE LA INSTITUCIÓN

Fecha de realización: 00.00.06

-Contenido:

1.- Misión:

2.- Objetivo del Manual :

3.- Objetivo de las políticas de la Organización:

4.- Niveles Jerárquicos y Autoridad

5.- Normas Legales:

6.- Controles:

1. Misión: La Caja de Seguro Mutual es un ente descentralizado del Gobierno de la Provincia de Mendoza que se encuentra dentro de la órbita del Ministerio de Hacienda. Su misión es la cobertura de subsidios por muerte e invalidez conforme lo determinan las leyes 1828 y 2404, respecto de los infortunios acaecidos a los obreros, empleados y funcionarios públicos dentro del todo el territorio de la Provincia.

2. Objetivo del manual:

*** Determinar las funciones y responsabilidades de cada cargo de la organización.-**

*** Fijar el alcance de actuación de empleados y funcionarios de la Caja de Seguro Mutual.**

*** Servir como fuente de conocimiento e información de las actividades y servicios de la Caja de Seguro Mutual-**

3. Objetivo de las políticas de la Organización:

*** Asesorar a afiliados y beneficiarios para que los subsidios y/o beneficios de tramiten con la mayor celeridad posible.-**

*** Asesorar a las áreas de Recursos Humanos en cuanto a requisitos y documentación a presentar por afiliados y beneficiarios.**

*****

4. Niveles Jerárquicos y Autoridad

*** La información que se debe incluir aquí es la conformación estructural de la Caja de Seguro Mutual.-**

5. Normas Legales: Al ser un servicio determinado por ley deberán seguramente incluirse los aspectos más relevantes de las leyes 1828 y 2404, concordantes y correlativas.

6. Control:

-Control: De declararán los tipos de control anterior, concomitante o posterior al los trámites más importantes

Se determinarán los indicadores, que sirvan de base para el control de gestión, etc.

Como se ha advertido los ítems y contenidos del manual de las organizaciones, deben estar informados por políticas institucionales de discusión interna a través de trabajos de los mismos integrantes de la organización.

6.2.2.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

Los procedimientos administrativos entendidos como "... planes que establecen un método requerido de manejar las actividades....*Como* guías para la acción.... Son sucesiones cronológicas de acciones requeridas." ²³ De esta manera se puede definir al procedimiento como " aquel conjunto de tareas que se realizan con la finalidad de cumplir un objetivo parcial en el marco de los objetivos estratégicos de un área funcional...." ²⁴

O sea que el análisis de los procedimientos administrativos implican entender: a) Las funciones y tareas, b) los formularios y archivos a utilizar, c) los estándares de control, que integran las acciones involucradas.

Se observa entonces que, un procedimiento consta de un espectro más o menos amplio de instrucciones, las cuales se deben exponer sistematizadas a fin de facilitar su interpretación y seguimiento.

Una herramienta importante para organizar y guiar la actividad cotidiana de la las instituciones en materia de procedimientos, son los manuales de procedimientos.

²³ Ibidem, 53-54

²⁴ LANOUGUERE Claudio (1995) " Estado y Desarrollo Institucional", Inap, Buenos Aires, pág. 75.

6.2.2.2.1. MODELO DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

El manual de procedimientos, entonces aparece como aquella herramienta de primera necesidad en toda organización racionalmente conducida.

En este sentido el manual de procedimientos es una fuente de información que, permanentemente actualizada, facilita al personal de una organización la correcta ejecución de tareas normalizadas y que regula la participación de los distintos sectores de una organización. Tanto desde su interior como en su exterior usuarios, proveedores, etc.)

Las ventajas que brindan estos cuerpos informativos, sin ser taxativas, pueden apreciarse como:

- Permitir homogeneidad en la ejecución de tareas y facilitar la toma de decisiones programadas.
- Evitar la superposición de tareas.
- Simplificar y/o racionalizar la ejecución de tareas que resultaban imprecisas, intrincadas y, o difíciles de concretar.
- Determinar una herramienta de inducción y capacitación a nuevos empleados incorporados a la organización o un área organizativa.
- Identificar, guiar y hacer visible los objetivos institucionales, lo que sostiene y motiva a los empleados.
- Limitar la participación de las autoridades en actividades o procesos rutinarios, dejando intacta su intervención aquellos casos no habituales que ofrecen dificultades de interpretación para la toma de decisiones.
- Impedir improvisaciones y/o decisiones apresuradas, o desarticulaciones con los distintos sectores de la misma institución.

6.2.2.2.2. CONTENIDO Y ESTRUCTURA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

El Instituto de Racionalización de materiales ha determinado a través de la norma IRAM 34.551 el contenido y presentación de los manuales de procedimientos administrativos. No obstante con independencia de lo normado, el enunciado es de carácter indicativo y contribuye a establecer una guía en el diseño de los mismos por parte de las Organizaciones que se dispongan a su realización. De esta

manera los aspectos a resaltar dentro de la estructura de un manual de procedimientos es la siguiente:

- a) Contenido;
- b) Objetivos;
- c) Responsabilidad;
- d) Alcance de los procedimientos;
- e) Instrucciones;
- f) Normas de procedimientos;
- g) Glosario;
- h) Índice temático;
- i) Índice de referencias cruzadas;
- j) Verificación y asesoramiento;
- k) Indicación de fechas;
- l) Numeración de páginas;
- m) Formato;
- n) Armado.

Conforme a la norma el **“Contenido del Manual”** debe incluir distintos tipos de enunciaciones a saber: a) de codificación, b) de nominación de la normas. Dentro de **“Objetivos”** se explica los propósitos aplicativos del documento. La identificación de la responsabilidad de las áreas organizativas dentro de un proceso se encuentra detallada en el acápite de **“Responsabilidad”**. Las explicaciones sobre los motivos de aplicación de los procedimientos se encuentran dentro del apartado **“Alcance de Procedimientos”**. Y dentro de las **“Instrucciones”** se ubican todas aquellas indicaciones necesarias para el cumplimiento de los procedimientos. La **“Estructura”**, que depende de las características distintivas de la organización o Institución, hace referencia a disposición de las partes. También existe dentro del manual aquellas premisas que indican un sistema de criterios utilizados denominados **“Codificación”** que cumple con el objetivo de agilizar la identificación y búsqueda de los elementos y procedimientos codificados, en este sentido la codificación cumple con el requisito de elasticidad, que permitirá incorporar codificaciones de procedimientos nuevos o no contemplados cuando se consolidó el manual; la codificación de un procedimiento identificando Sistema, Subsistema y

proceso dentro se encuentra también permite la identificación de los formularios utilizados. En este sentido procedimiento y formularios involucrados en el mismo quedan identificados con un mismo código. El “**Glosario**”, como en otros manuales administrativos, adquiere la importancia de orientar términos, conceptos, descripciones que pueden traer confusión hacia un solo sentido compartido para los integrantes de una organización. Los demás apartados como los distintos “**Índices**” cumplen una función orientadora dentro del manual junto a apartados como los de “**Verificación y Asesoramiento**”. Mientras que los aspectos formales de un manual de procedimientos lo constituyen el formato, la numeración de páginas, el armado del mismo y presentación del material.

Por otra parte existen por lo menos tres momentos posteriores a la finalización del manual que deben ser contemplados para su aceptación y utilización: a) La presentación e implementación, b) la distribución a los usuarios y c) la actualización. De los mencionados momentos, la norma IRAM sólo se ocupa de instruir sobre el proceso de la actualización, en cuanto a su oportunidad y pertinencia, a raíz de aquellos momentos que propician un cambio o alteración de los procedimientos.

Es función de Organización proyectar revisiones periódicas de los procedimientos vigentes. Esta revisión queda informada entonces por datos aportados por distintos actores de los procedimientos o receptores de sus resultados, como de controles periódicos que permiten ver la existencia de desvíos. Pero también existe la posibilidad de que la necesidad de las modificaciones lleguen a través de una nueva legislación o modificación a la existente, etc. Cuando surge nueva información, sea cual fuere la fuente, se deberá proceder a evaluar con los usuarios del manual la factibilidad de su optimización o bien la necesidad de su redefinición, en caso de existir cambios de variables que impliquen alteraciones de fondo.

Con relación a la distribución de los manuales de procedimientos se destaca también que para su mejor implementación debe existir una presentación y explicación del manual a los usuarios. Quienes, por otra parte, seguramente deben haber participado parcialmente en las distintas etapas de la construcción del manual. No obstante es en este momento, el de presentación y explicación del manual, donde se pone a los usuarios en contacto con el manual definitivo.

Mención a parte debe destacarse en la sección **“Instrucciones y Normas de Procedimientos”** de la norma IRAM, ya que es donde queda explicitado el procedimiento dentro del manual. De esta manera la sección del manual atinente a las normas de procedimiento conforme el Instituto de Normalización de Materiales deben incluir: Cursogramas, Indicaciones de Trámites, Formularios a Utilizar, etc.

Mientras que los aspectos que se estiman como importantes para su normalización son: a) Tareas y decisiones, b) Archivos c) Circuito de la Información y utilización de formularios.

De una manera sintética se puede entonces visualizar la información medular requerida en la normalización de procedimientos en el manual:

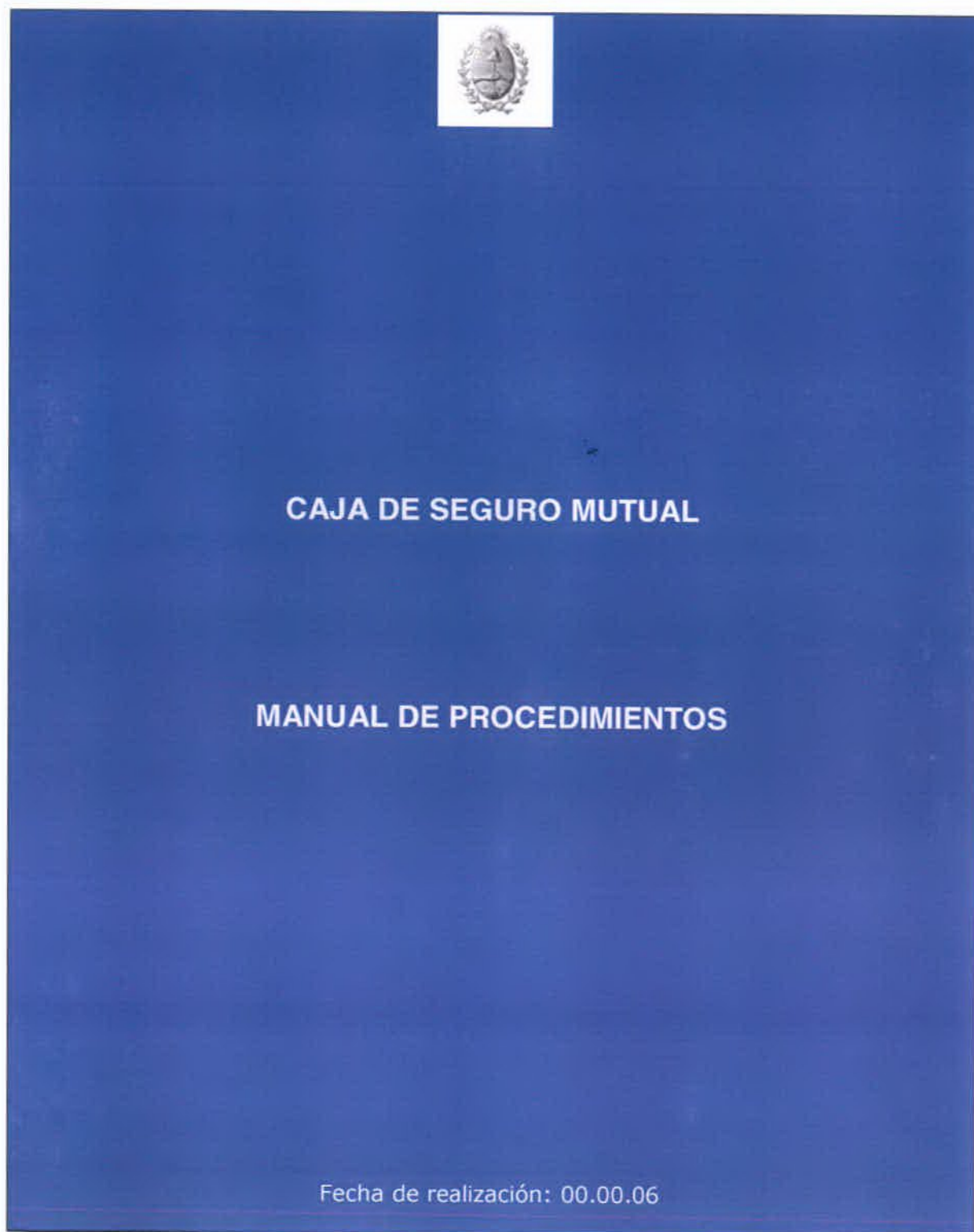
6.2.2.2.3. TECNICAS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

La utilización de las técnicas para la confección del manual de procedimientos son reiterativas con respecto a las ya enfasadas con anterioridad: .

- Hoja de recogida de datos.
- Diagrama de flujo.
- Diagrama de afinidad.
- Diagrama de procesos de decisión.
A los que habría que agregarles.
- Análisis de las normas legales.
- Diagrama de proceso de decisión: Este instrumento se basa en que en la realidad a la hora de llevar a la práctica lo que hemos planificado, siempre surgen desviaciones y problemas. Esta herramienta nos sirve para prever o identificar las posibles desviaciones o problemas y buscar contramedidas (posibles vías para solucionar o atenuar el problema).
- Diagrama de flechas: Es una representación gráfica en forma de red de la planificación de un proyecto, mostrando las relaciones existentes entre las distintas actividades. Para poder emplear esta herramienta necesitamos que las actividades o tareas correspondientes al proyecto en cuestión, su secuencia y su duración sean conocidas.

6.2.2.2.4. EJEMPLO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

En este sentido se destaca la forma y contenido que debería tener un anual de procedimiento:



CUADRO N° 1

INFORMACIÓN DESTACADA DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

- 1) Una delimitación completa y precisa para cada proceso identificado.**
- 2) Vinculación con otros procesos.**
- 3) Momento y oportunidad en que debe ser ejecutado cada paso.**
- 4) Responsable (sector o persona) de la ejecución de cada paso.**
- 5) Información requerida.**
- 6) Información emergente de la ejecución del proceso.**
- 7) Medios a utilizar: archivos, formularios, equipos de comunicaciones y/o procesamiento.**
- 8) Decisiones a tomar previendo todos los eventuales cursos de acción de posible aplicación.**
- 9) Controles a efectuar y cursos de acción a tomar según el resultado del control.**

Fuente: Elaboración propia a través de información de normas IRAM

Cada trámite con características particulares debería estar representado en el manual con la mayor cantidad de posibilidades, para su identificación y asesoramiento. Por ejemplo trámite con infortunio en donde existen esposa y beneficiarios menores de edad. Como se advirtió en el diagrama de flujo que figura en el Capítulo 2, además de detallar en proceso simple de tramitación, habría que agregarle aquellos trámites complementarios como el inicio de un Expediente en los Juzgado de Familia denominado "Cobro de Seguro", el asesoramiento de poder contar dentro de los Tribunales Provinciales con un Abogado Ad-Hoc, los procedimientos judiciales normales como la intervención de las Asesorías de Menores e Incapaces, etc.; hasta el cobro del beneficio.

6.3.1. FORMULARIOS.

Los formularios son importantes dentro de una institución, pues son los elementos en los cuales se plasma el sistema de información; es decir son la

materialización de las comunicaciones tradicionales, y los medios de iniciación procesamiento y/o terminación de un requerimiento de un usuario del sistema.

Un formulario es pues, un elemento base insustituible dentro de la Institución, aquí se documentan, pedidos, informaciones dentro y fuera de la organización, estado del requerimiento, o su conclusión. Es un elemento base ya que da cuenta de un procedimiento al cual pertenece y la secuencia que debe seguir. Por otro lado se le da la valoración de ser insustituible, ya que impresos en soporte papel o con configuración electrónica cumplen como se advirtió con importantes funciones de información y activación o conclusión de procedimientos.

6.3.1.1. TÉCNICAS DE ANÁLISIS, DISEÑO Y CONTROL DE FORMULARIOS.

En este sentido se han diseñado técnicas de análisis, diseño y control de formularios que tratan de evitar

- a) La existencia de formularios con una finalidad igual o similar, dentro de la idea de racionalización de tiempo y esfuerzo, conjuntamente con materiales.-
- b) Reiteración innecesaria de datos de formularios complementarios,
- c) Diseño deficiente de formularios, que dificulta su llenado e interpretación.
- d) Información confusa que induce a incurrir en errores.
- e) Número escaso de copias, que limita la información a ciertas áreas o exige recurrir a fotocopiado.
- f) Cantidad excesiva de copias, que motiva su destrucción o archivo innecesario, incrementando el costo administrativo de la organización.

Estas dificultades anteriormente advertidas, no se basan necesariamente en la inoperancia organizacional o institucional, sino en los distintos momentos, sectores institucionales, o decisiones donde surge la necesidad de un formulario y su diseño. En este sentido se advierte que

- La mayoría de los formularios fueron implementados hace mucho tiempo y se continúa con su utilización por costumbre o tradición.
- Cualquier sector de una institución necesita enviar o recibir una nueva información diseña un formulario por su cuenta, careciendo de los conocimientos técnicos necesarios.

- No existen sectores o personas en las instituciones que tengan experiencia en estas prácticas.

Es necesario tener en cuenta que si bien el diseño de formularios es una especialidad, debe existir una estrecha interrelación entre los diseñadores de sistemas administrativos y los analistas de sistemas computarizados, y de ambos con los especialistas de diseño de formularios.

Considerando lo anteriormente expuesto, en la optimización o diseño de nuevos formularios debemos destacar algunas etapas que el analista de organización y métodos debe cumplir; ellas son:

- Análisis de los formularios vigentes o de la información a volcar si no existiera un formulario previo.
- Diseño de los nuevos formularios o de los modificados.
- Normas de uso y llenado de cada formulario.
- Control de su utilización y posteriores reimpresiones.
- Definición del circuito de reposición de formularios.

Dentro de estos métodos se dan ideas a continuación de los dos primeros métodos que se entienden en esta primera propuesta como relevantes

Análisis de formularios vigentes:

Las ideas a tener en cuenta en esta etapa son:

- Objetivo específico del formulario.
- Área o sector emisor.
- Sectores receptores o afectados.
- Destino del formulario.
- Información específica que necesita cada receptor.
- Fuentes de obtención de los datos.

Los aspectos aquí enunciados permiten ver en todos los sectores de la institución la necesidad de información, destinos de tránsito y final del formulario. Como la información que cada área involucrada en el proceso administrativo necesite.-

Diseño de formularios

Esta etapa consiste en la aplicación sistemática de la información recopilada en la etapa anterior, a efectos de la creación o modificación de formularios. Existen normas para el diseño de formularios que aportan pautas útiles para lograr un diseño eficiente y funcional, el cual se logra teniendo en cuenta los siguientes elementos:

- La presentación del formulario debe ser funcional y estética.
- La distribución de los datos debe ser secuencial en cuanto a su llenado y posterior lectura.
- El formato debe ser acorde a la cantidad de información contenida. A estos efectos es conveniente la aplicación de la norma IRAM 3001, la cual establece formatos de formularios que optimizan la utilización del papel, reduciendo consecuentemente el costo de impresión.
- El gramaje, o sea el espesor del papel, debe ser acorde a la cantidad de copias a emitir y al tipo de archivo en el cual se almacenarán, considerando a su vez la frecuencia de utilización.
- Se debe tender a la eliminación de carbónicos que se intercalan manualmente, para lo cual, previo análisis de costos, se puede utilizar papel con carbonicado al dorso o papel con transcripción sin carbónico.
- La perforación para archivo debe permitir una consulta y ubicación ágil.
- Los formularios importantes que reflejen movimiento de bienes y/o dinero deben ser prenumerados, con una copia que quede adherida al talonario.
- Se debe seleccionar la forma de presentación según su utilización; por ejemplo: hojas sueltas; blocas; talonarios; formularios continuos, etc.; Se debe recurrir, según la utilización del formulario, al tipo de impresión que optimizando la calidad de la presentación minimice los costos.
- Se debe determinar el consumo estimado, a fin de determinar lotes de impresión que optimicen la relación costo fijo de impresión/costo financiero de inmovilización por stock.

Concluido el diseño del formulario, el analista puede recurrir a una lista de preguntas, que él mismo responderá, facilitando así su propia conclusión sobre el trabajo realizado. A continuación exponemos una lista de chequeo a nivel de ejemplo tipo:

CUESTIONARIO DE CONTROL DEL DISEÑO DE FORMULARIOS

PREGUNTAS

SI NO

NECESIDAD:

- ¿Se ha determinado el objetivo del formulario?
- ¿Se han examinado los procedimientos asociados?
- ¿Es apropiado el formulario para el trabajo?
- ¿Economiza material y esfuerzo?
- ¿Es necesario el nuevo formulario?
- ¿Existe algún formulario similar?
- ¿Es posible adaptarlo?
- ¿Es posible fusionarlo con otro formulario?
- ¿Es posible reemplazarlo por otro formulario?
- ¿Es posible simplificar su diseño o su distribución?
- ¿Se puede prescindir de algún dato o preimprimirlo?
- ¿Está justificada la cantidad de copias?

CLARIDAD:

- ¿Está claro el objetivo del formulario?
- ¿El título por sí mismo es descriptivo?
- ¿Las normas de uso y llenado son completas y claras?
- ¿El ordenamiento de datos es de fácil seguimiento?
- ¿Los encabezamientos son claros y concisos?
- ¿Se han agrupado los datos relacionados?
- ¿Hay contraste entre las líneas y el tipo de escritura?
- ¿La alineación o disposición vertical es clara?
- ¿Su apariencia es funcional?

UTILIZACIÓN:

- ¿Su identificación es fácil en función del título?
- ¿Su identificación es fácil en función del código?
- ¿Las copias se distribuyen por color del papel?
- ¿Las copias se distribuyen por color de la tinta de la impresión?
- ¿Están ubicados los datos para su localización en el archivo correspondiente?

- ¿Se han tenido en cuenta los archivos existentes?
- ¿Reúne el formulario las exigencias contables, impositivas y legales?
- ¿El tamaño es adecuado?
- ¿El tamaño del impreso responde a las normas IRAM?
- ¿Se consideró su relación con otros formularios?

ESPACIOS PARA DATOS (ANOTACIONES):

- ¿Se ha previsto un espacio suficiente para observaciones o para consignar datos no sistematizados?
- ¿Se han considerado en primer plano y con relevancia los datos más importantes?
- ¿Se sigue un orden lógico en las anotaciones?
- ¿Al proyectar el espaciado entre renglones se ha tenido en cuenta el tipo de máquinas de escribir utilizado en la empresa?
- ¿Se usa el sistema de recuadros?
- ¿Es factible el uso de casilleros para marcar con una "X" y minimizar en consecuencia la escritura?
- ¿Se han impreso rubros repetidos?
- ¿Se ha dejado un espacio adecuado para las firmas?
- ¿Se ha previsto espacio para aclaración de firma o sello?

DISPOSICIÓN:

- ¿El título del formulario se ubica en un lugar destacado?
- ¿Se ha previsto la impresión del código del formulario?
- ¿Se ha previsto y ubicado bien la numeración preimpresa?
- ¿Se ha consignado la distribución o destino de cada copia?
- ¿La distribución general es satisfactoria?
- ¿Los márgenes son adecuados para su archivo?
- ¿Es necesario la descripción en dos o más idiomas?
- ¿Se utilizan ambos lados del papel. Es funcional?
- ¿El gramaje del original es adecuado?
- ¿El gramaje de las copias es adecuado?
- ¿Se usa el sistema de transcripción adecuado?
- ¿Se ha previsto margen para punteado de arranque o para archivo?
- ¿La perforación se solicitó a la imprenta?

CONSULTAS:

- ¿Fué consultada la oficina solicitante?
- ¿Fueron consultadas todas las áreas intervinientes?
- ¿Fué consultada Asesoría Legal e Impuestos?
- ¿Fué consultada Auditoría Interna?
- ¿Se requiere la consulta de algún asesor?
- ¿Se obtuvo la aprobación de todas las áreas?

GENERALIDADES:

- ¿Se estableció correctamente el consumo mensual estimado?
- ¿Se estableció el punto de pedido?
- ¿Se estableció el lote óptimo de reposición?
- ¿Se estableció el tipo de impresión más adecuado y económico?
- ¿Se determinó la presentación (talonario, block, etc.)
- ¿Se programó su implementación?

Los formularios entonces son complemento y parte del proceso administrativo donde se da respuesta a asegurados y usuarios de la Caja de Seguro Mutual, por lo cual su racionalidad, su actualidad y pertinencia deben ser un horizonte a conseguir.

- En este sentido la racionalidad se vincula como se vio con información precisa, no redundante, entendible para su llenado, y con la cantidad de copias necesarias para su utilización, entre otras reflexiones.-
- En cuanto a la actualidad como se ha visto, manuales y formularios, entre otros soportes de información y comunicación no son estáticos, pertenecen a procesos que se tornan dinámicos. Con lo cual debe permitirse la revisión de los mismos para que no pierdan actualidad y por ende efectividad.-
- La pertinencia se vincula con la necesidad real de la existencia dentro de un proceso administrativo de un formulario.

En este sentido se propone rever atento a la teoría y técnicas propuesta una serie de formularios como los que se muestran en los **Anexos XII y XIII**

6.4. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO.

La descripción y análisis de puestos de trabajo, sirven de insumos para establecer los perfiles necesarios en el proceso de determinación de funciones y responsabilidades. Su carencia favorece a la superposición de tareas, la confusión de funciones, la creación de conflictos, o la desmotivación laboral.

En este sentido el proceso propuesto queda establecido a partir del análisis de los cargos para permitir examinar cada una de las partes que los constituyen (movimientos, acciones, operaciones, tareas y su posicionamiento o colocación en la estructura y funcionamiento institucional), lo que en una segunda instancia posibilitará detectar los requerimientos pertinentes en conocimientos, capacidades, habilidades, aptitudes o actitudes a nivel individual o grupal. Posteriormente se podrán explicar sintética y sistemáticamente los cargos analizados a partir de la descripción del mismo.

La información así detallada, permite además incidir en otras políticas de gestión como los programas de evaluación del desempeño, la detección de necesidades de capacitación, el establecimiento de programas de seguridad y prevención laboral, etc.

6.4.1. MODELO PARA LA DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO.

Para una mejor identificación del proceso se parte de la definición de que un puesto de trabajo:

“es un conjunto de acciones organizadas y propositivas que realiza un empleado o colaborador de una organización, en una determinada posición de su estructura de relaciones internas y externas, con el fin de conseguir aportar valor añadido a dicha organización mediante la consecución de una serie de áreas de resultados específicos, siguiendo unas reglas, procedimientos y metodologías dentro de una determinada orientación estratégica fijada por la

propia organización, y utilizandopersonas y recursos informativos, tecnológicos o físicos que pertenecen a la misma” (25)

La necesidad de entender y optimizar los resultados de la institución, hacen a la constante preocupación de la observación de la cantidad y calidad de respuestas que esta brinda socialmente como producto del proceso al que son sometidos los requerimientos institucionales. La preocupación advertida trata de encontrar respuestas, en el Análisis Organizacional, observando el proceso en distintas dimensiones (objetivos, procesos, políticas, estrategias, etc.). En este apartado se pretende dar cuenta de la dimensión distribución de tareas y responsabilidades para llegar al objetivo del área u organización. De esta manera se observa claramente que la dimensión a observar y analizar es el puesto de trabajo; con un objetivo específico: "Determinar resultados básicos a cumplir por el ocupante del puesto de trabajo". Ello requiere una tarea de análisis y racionalidad en la observación o construcción de un puesto de trabajo, en este sentido técnicamente desde aspecto de Gestión de Personas en las Organizaciones se observa a través de la descripción y análisis de los puestos de trabajo.

6.4.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO.-

Describir un cargo significa relacionar qué hace el ocupante, cómo lo hace, en qué condiciones lo hace y por qué lo hace. La descripción del cargo es un retrato simplificado del contenido y de las principales responsabilidades del cargo; define qué hace el ocupante, cuándo lo hace, cómo lo hace, dónde lo hace y por qué lo hace. (26)

A los efectos de la elección de un modelo propositivo en este tema para la Caja de Seguro Mutual, se han vinculado aquellas técnicas de investigación que han aparecido como importantes a la hora de elegir un modelo de descripción de puestos de trabajo. Uno de los modelos aportados por Fernández Ríos y Giménez sobre el tema Valoración de Puestos de Trabajo ha proporcionado el herramental necesario

²⁵ De ANSORENA CAO, ALVARO (1996) 15 pasos para la selección de personal con éxito , Paidós, Barcelona, España.

²⁶ CHIAVENATO, Idalberto (2000) Administración de los Recursos Humanos , MacGraw-Hill, Bogotá, Colombia.-

para establecer sencillos procedimientos a la hora de encontrarse con los movimientos, acciones, operaciones, tareas, y posición que integra un puesto de trabajo.

El modelo propuesto para la descripción y posterior análisis de los puestos de trabajo contempla distintas etapas: a) La planificación del proyecto, b) El diseño de los protocolos, c) La cantidad de información necesaria, d) la redacción de las descripciones y e) la presentación de los resultados.

Defina la descripción de puestos de trabajo, las etapas a cumplir, por último el modelo propuesto para acercarse a la reingeniería de la Caja de Seguro Mutual, hace hincapié en los resultados obtenidos. En este sentido tenemos que los objetivos principales de la Descripción de Puestos de Trabajo quedan sistematizados en:

- **Determinar las Áreas de resultado:** Surgen del análisis de las tareas que se realizan. Como efectos deseados de los Movimientos, Acciones, Operaciones, Tareas, Posición o Colocación ,etc. . Integrante del Puesto. Esos efectos deseados se centran en conseguir eficacia y eficiencia en el desarrollo del puesto, en este sentido en cada puesto debe tenderse a el encuentro de los resultados y a la calidad de esos resultados.-



CAJA DE SEGURO MUTUAL MODELO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO

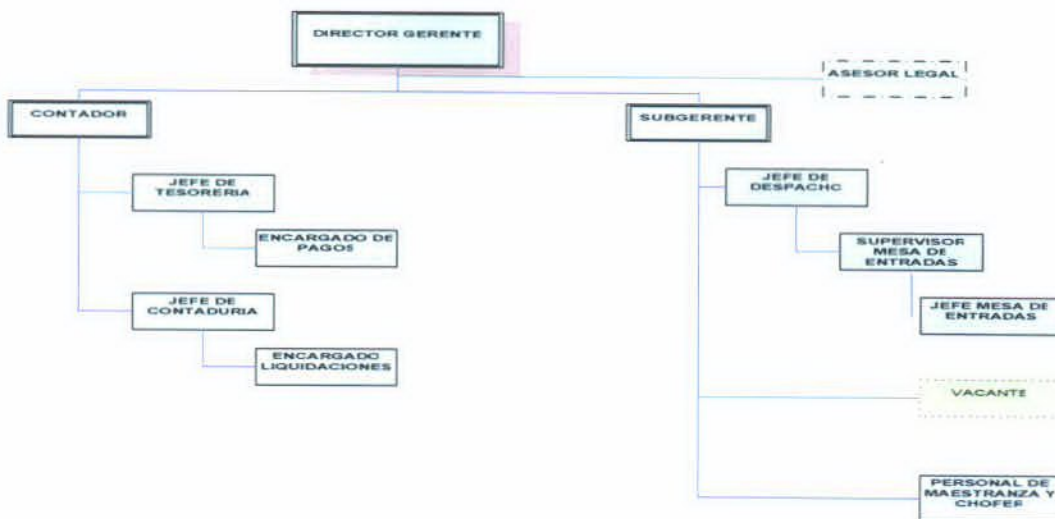
DATOS DE CONTROL

Analista Asignado:
 Fecha Entrega Herramienta
 Fecha devolución
 Entrevista Analista Ocupante duración:
 Entrevista Jefe Inmediato Duración

DATOS DEL PUESTO DE TRABAJO

Denominación del Puesto:
 Departamento:
 Dirección / Área:
 Ubicación:
 Ámbito Geográfico:

ORGANIGRAMA CAJA SEGURO MUTUAL



Página 1

FUNCIÓN DEL PUESTO:

DATOS DEL TRABAJADOR:

Apellidos y Nombres:
 Categoría Laboral
 Antigüedad Adm. Pública:
 Antigüedad C. Seg. Mutuo:
 Antigüedad en el Puesto:
 Nivel de Estudios:

DATOS DEL JEFE INMEDIATO:

Apellido y Nombre
 Puesto Ocupado
 Antigüedad en el Puesto
 Formulario A4004. Pág. ½



**CAJA DE SEGURO MUTUAL
 MODELO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO**

Nº	QUÉ HACE Describe la tarea ejercida. Comenzando con Verbos en infinitivo	CÓMO LO HACE Señale el modo como realiza la tarea antes Detallada		
1. 2. 3. 4. 5. 6.				
Nº	CÓMO LO HACE Detalle los medios materiales, documentos, modelos para realizar esta tarea	PARA QUÉ LO HACE Indique la finalidad inmediata que se persigue con la tarea descrita.	FRECUENCIA Indique frecuencia de la tarea descrita (diaria, semanal, mensual, etc)	% TIEMPO Indique el % de tiempo dedicado a la tarea
1. 2. 3. 4. 5. 6.				
Nº	APOYO Con cuantas personas cuenta como apoyo para la ejecución de esta tarea indicando y nivel	RELACIÓN FUNCIONAL Con qué otros puestos de la Caja de Seguro Mutual se relaciona para cumplir con la tarea	RELACIÓN EXTERNA Con que organismos, Instituciones, necesita relacionarse para ejecutar esta tarea	OTROS Indique cualquier otro supuesto relevante para cumplir las tareas que describe
1. 2. 3. 4. 5. 6.				

- **Descubrir cuales son las situaciones críticas:** Son las situaciones cruciales para conseguir el resultado de las áreas anteriormente determinadas. Al determinar las personas que puedan participar en la situación – individuo, cara a cara, en grupos – también es importante para ver las competencias relacionales requeridas.-
- **Detectar las responsabilidades:** En este caso emergen del análisis y descripción del puesto las exigencias del puesto.
- **Determinar el entorno del trabajo:** En este caso el entorno social. Las vinculaciones que el puesto tiene con subalternos, compañeros, jefes, clientes o usuarios, proveedores. Además de determinar las normativa que rigen para el desarrollo de las actividades del puesto de trabajo
- **Precisar los aspectos ejecutivos:** Es decir desentrañar el conjunto de decisiones que conforman el puesto de trabajo y las características o naturaleza de las mismas.
- **Establecer los requerimientos del puesto:** Los requerimientos objetivos del puesto en cuanto a las características personales y/o profesionales que deben presentarse en los ocupante del puesto de trabajo. (edad, nacionalidad, sexo, lugar de nacimiento, estado civil; disponibilidades de tiempo, traslado, movilidad propia; formación básica, formación complementaria, experiencia anterior)

Redacción de las descripciones:

- **Descripciones basadas o centradas en los resultados:** Aquí se utilizan descriptores vinculados o en relación al trabajo ejecutado determinan la naturaleza y carga de trabajo en términos mensurables.-
- **Descripciones basadas u orientadas hacia el comportamiento del trabajador:** La descripción se realiza a través de habilidades capacidades, cualificaciones, que debe tener un trabajador para determinar ciertas pautas de conducta.-

6.4.1.2. ANÁLISIS DEL PUESTO DE TRABAJO.

Se ha desarrollado el primer abordaje, el de la descripción de puesto de trabajo, no obstante una vez obtenido la información necesaria del contenido de las actividades desarrolladas en el puesto se hace necesario analizar los puestos de trabajo, ya que para cierto tipo de actividades se requiere lo que Fernández Ríos especifica como descripción de contenido y que otros autores lo vinculan al análisis de puestos de trabajo; arrojando a la luz aquellas habilidades capacidades y competencias que el ocupante del cargo debe disponer para desarrollarlo asertivamente.

En este sentido se tiene que:

Analizar un puesto significa detallar qué exige el puesto del ocupante en términos de conocimientos, habilidades y capacidades para desempeñarlo de manera adecuada. El análisis se realiza a partir de la descripción del puesto. Aunque la descripción y el análisis de puestos están estrechamente relacionados, la diferencia radica en que mientras la descripción de puestos se concentra en el contenido el análisis del puesto busca determinar requisitos físicos e intelectuales que exige el puesto, responsabilidades y condiciones ⁽²⁷⁾ ”

Cada puesto de trabajo debe conseguir, mediante su ejercicio y correcto desempeño, un conjunto de resultados específicos como efecto de la puesta en escena de sus papeles profesionales.

De esta manera analizar un puesto, tomando como insumo la información de la descripción antes mencionada, implica en un primer momento determinación de áreas de resultados y situaciones críticas. Posteriormente a partir de ellas se determinarán los requerimiento objetivos del puesto y las competencias advertidas (²⁸⁾

²⁷ Definición modificada sobre el esquema dado por CHIAVENATO, IDALBERTO (2000) Administración de los Recursos Humanos , MacGraw-Hill, Bogotá, Colombia.-

²⁸ COMPETENCIAS: “*Dentro de la Gestión de Recursos Humanos por Competencias la definición de Spencer y Spencer entiende: que competencia es una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un trabajo o situación. Característica subyacente significa que la competencia es una parte profunda de la personalidad y puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales. Causalmente relacionado significa que la competencia origina o anticipa el comportamiento y el desempeño. Estándar de efectividad significa que la competencia realmente predice quién hace algo bien o pobremente, medido sobre un criterio general o estándar. Siguiendo a Spencer y Spencer, las competencias son, en definitiva, características fundamentales del hombre e indican: formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo período de tiempo.*” ALLES, Martha (2000) Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias, Granica, Buenos Aires, Argentina. Pág.59.-

En definitiva para realizar una pormenorizado análisis del puesto de trabajo se debe indicar en el mismo:

- A) Cada "área de resultados" implica la resolución eficaz de un conjunto de situaciones profesionales u operativas en las que se debe conseguir un objetivo específico. El primer paso consiste, pues, en la identificación de cada una de estas situaciones profesionales para cada una de las "áreas de resultados".
- B) No todas las situaciones que deben ser resueltas por un profesional, trabajador u operario resultan igualmente "críticas". De esta manera el segundo paso consiste en decidir cuáles de las situaciones identificadas son realmente cruciales para el correcto desempeño del puesto hacia los resultados proyectados.
- C) Seguidamente, se ha de tener en cuenta que las diferentes situaciones "críticas" han de resolverse a través de muy diferentes capacidades, conocimientos, experiencias, técnicas e incluso herramientas e instrumentos. Suele ser especialmente útil la clasificación en cuanto a las personas que pueden participar en la situación (situaciones individuales, cara a cara o de grupo), con el fin de determinar las habilidades o "competencias conductuales" interpersonales o individuales requeridas por el puesto de trabajo.
- D) Los aspectos de "responsabilidad" a los que debe responder el ocupante del puesto de trabajo, exige en la etapa de análisis del puesto de trabajo, poner en evidencia las exigencias del puesto en cuanto a la toma de responsabilidades – que exigen distinto grado de competencia e imponen diferentes cargas de responsabilidad
- E) Finalmente, los "aspectos ejecutivos", deben expresarse dentro de la toma de decisiones que son característicos del puesto. Debe plantearse el tipo y el alcance de las decisiones que el ocupante del puesto debe tomar, así como su frecuencia, relevancia, grado de normativa a que están sujetas, responsabilidad patrimonial que entrañan para la empresa y forma en que puedan afectar a la seguridad de los empleados, los clientes o los colaboradores. Todos estos aspectos serán de vital importancia a la hora de

definir la complejidad del puesto y las habilidades específicas requeridas por el mismo.

De este primer análisis surgen los requerimientos objetivos para el puesto de trabajo, entendido como "aquellas características personales y/ o profesionales que deben presentarse en un ocupante específico de un puesto de trabajo para que su desempeño del mismo pueda resultar eficaz y alcanzar los resultados esperados y previamente fijados, de tal manera objetiva en un candidato o empleado específico y no estén sujetas a evaluación o apreciaciones subjetivas".

De estos requerimientos objetivos resultan como de mayor importancia, los siguientes aspectos Edad, Sexo, Estado Civil, Disponibilidad horaria y de traslado , nivel de educación formal requerido, amplitud de la educación informal o educación técnica y complementaria, experiencias profesionales exigidas, etc. ,

Todo lo expuesto, y el formulario modélico aportado para la Caja de Seguro mutual, aportan las secuencias a tener en cuenta a los efectos de realizar la etapa complementaria a la descripción de puestos de trabajo, pero muy significativa a la hora de determinar con el análisis anteriormente visto las competencias conductuales requeridas por el puesto.



**PROVINCIA DE MENDOZA
CAJA DE SEGURO MUTUAL
MODELO DE ANÁLISIS DE PUESTO DE TRABAJO**

DATOS DE CONTROL

Analista Asignado:	
Fecha de Comienzo	
Fecha de Terminación	
Entrevista Ocupante	duración:
Entrevista Jefe Inmediato	Duración

I) ASPECTOS ORGANIZATIVOS: (reflejar el horario normal esperado del puesto)

Horario Habitual:
Dedicación Horaria:
Comentarios:

II) VIAJES O TRASLADOS REQUERIDOS: (indicar traslados del ocupante del cargo fuera de la institución y motivos)

Frecuencia:
Destinos:
Medios de transporte:
Comentarios

III) EDUCACIÓN FORMAL: (Tipo de formación y nivel de la misma requerida para el puesto de trabajo)

Primaria	EGB/Polimodal	Terciaria	Universitaria	Cuaternaria
-----------------	----------------------	------------------	----------------------	--------------------

Comentarios

IV) FORMACIÓN TÉCNICA: (Saberes concretos que deben ser del dominio del ocupante para un rendimiento eficaz)

Muy Alta	Alta	Media	Baja	Muy Baja
-----------------	-------------	--------------	-------------	-----------------

Comentarios

V) MANEJO DE IDIOMAS:

Inglés	Francés	Portugués	Italiano	Otros
---------------	----------------	------------------	-----------------	--------------

Comentarios sobre el nivel de manejo.

VI) EXPERIENCIA: (Se trata de aprendizajes cuantitativos y cualitativos adquiridos por la práctica profesional que garantizan la toma de decisiones y el resultado obtenido)

Síntesis de la experiencia requerida:

Muy Desarrollada	Bastante Desarrollada	Desarrollo tipo medio	Bajo Desarrollo	Muy Bajo Desarrollo
-------------------------	------------------------------	------------------------------	------------------------	----------------------------

Comentarios:



**PROVINCIA DE MENDOZA
CAJA DE SEGURO MUTUAL
MODELO DE ANÁLISIS DE PUESTO DE TRABAJO**

VII) RESPONSABILIDAD: (a partir de las relaciones interpersonales que el ocupante debe desarrollar)

	FINALIDAD			
	Informar	Colaborar	Controlar	Convencer
Superiores				
Colegas				
Colaboradores				
Usuarios				
Otros				

VIII) EJECUCIÓN Y TOMA DE DECISIONES: (Indicar el tipo e importancia de toma de Decisiones que tiene que realizar el ocupante del puesto)

Describir tipos de Toma de Decisiones:

Frecuencia	Muy Alta	Alta	Baja	Muy Baja
Importancia	Muy Alta	Alta	Baja	Muy Baja
Normativa	Muy abundante	Abundante	Escasa	Muy escasa
Responsabilidad. Patrimonial	Muy Alta	Alta	Baja	Muy Baja
Responsabilidad Seguridad Personas	Muy Alta	Alta	Baja	Muy Baja



PROVINCIA DE MENDOZA
CAJA DE SEGURO MUTUAL
MODELO DE ANÁLISIS DE PUESTO DE TRABAJO

IX) CONTENIDO PUESTO DE TRABAJO: (Principales objetivos del puesto)

ÁREAS DE RESULTADOS ESPERADOS	SITUACIONES CRÍTICAS PARA ALCANZAR RESULTADOS.	SITUACIONES DE COLABORACIÓN
1.		I - C - G
2.		I - C - G
3.		I - C - G
4.		I - C - G
5.		I - C - G

OBSERVACIONES: i (actividades de requerimiento individual), c (situaciones De actividades cara a cara o entre dos personas) y g (situaciones donde se establecidas en grupos laborales)

Por lo expuesto tanto técnicas como ejemplo se encuentran detallados en su totalidad a los efectos de poder proceder a la realización de los mismos. Y aparecen como de utilidad fundamental los Factores en los que se desglosan las actividades laborales como muestra el **ANEXO XVI**, tanto en el tema que nos ocupa como en la evaluación del desempeño como se verá.

6.5. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

La evaluación del desempeño no sólo sirve como una política de Recursos Humanos de retroalimentación individual, sino que bien diseñada y aplicada. Puede, a través de un análisis posterior convertirse en una herramienta válida para el sostenimiento institucional. En este sentido la evaluación del desempeño y funcionamiento, tienden a fortalecer cualquier estrategia dentro de los procesos. La evaluación del desempeño como tal es una responsabilidad de línea y función de staff.

Aporte: Retroalimentación constante de los desajustes y desvíos a los efectos de evitar nulidades Procesales y afirmar las Garantías Procesales en las actuaciones llevadas a cabo por las Oficinas Fiscales Departamentales.-

Diagnóstico: Posibilidad de existencia de nulidades procesales.

6.5.1. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA LA CAJA DE SEGURO MUTUAL

IDEAS PARA EL MODELO TEÓRICO

La Evaluación del Desempeño queda definida, en primera instancia, como la apreciación del desenvolvimiento y rendimiento de una persona en el cargo que ocupa, esto no implica exclusivamente una perspectiva individual de la evaluación, ya que de hecho también se pueden evaluar a grupos de trabajo en su desarrollo laboral.

Por otra parte la realización de las acciones de evaluación de desempeño quedan inscriptas a través de dos ejes importantes: en un primer sentido en la percepción del observador y su construcción del rendimiento de personas o de grupos (como por ejemplo la evaluación cotidiana o más amplia que realizan jefes inmediatos, mediatos, compañeros, o usuarios del servicio) , la que podría

inscribirse en una evaluación que carece de formas determinadas - no formal - y que no está establecida por la institución – no institucionalizada - ; mientras que en una segunda aproximación al tema, se tiene, que la evaluación del desempeño es sentida como una necesidad institucional, existen prácticas y normas establecidas para su ejecución e informada por una intencionalidad o motivo para su realización.

De lo manifestado anteriormente se puede apreciar que:

- La evaluación del desempeño siempre existe en las organizaciones.
- Suele encontrarse como un conjunto de apreciaciones subjetivas libradas al criterio personal del evaluador (no formal o no institucionalizada).
- Por otra parte, puede quedar inscripta en prácticas establecidas dentro de criterios de la propia organización.
- La evaluación aceptada por la organización debe tener objetivos claros y precisos y una intencionalidad que guíe su realización.

Esta aproximación al tema trae en si misma una serie de situaciones problemáticas.

A) La existencia sólo de una evaluación del desempeño informal con criterios diversos de distintos evaluadores y dejados a su leal saber y entender, puede enrarecer las relaciones interpersonales, posibilitar el etiquetaje de algunas personas y afectar a las mismas a partir de constantes cambios o desafectaciones.

De manera que criterios dispares, distintas visiones sobre qué hay que evaluar (indicadores), vinculaciones emocionales (positivas o negativas) es lo objetable de la evaluación informal

B) La existencia de una evaluación del desempeño institucionalizada parece ser entonces la otra alternativa, si existe siempre evaluaciones informales de una manera permanente y asistemáticas, es posible acompañarla con evaluaciones orientadas por la organización. De ello se concluye que la Evaluación del Desempeño debe o debería implementarse, como una alternativa viable.

No obstante la implementación de un programa o política de Evaluación del Desempeño es condición necesaria para evitar errores de apreciación en la

evaluación informal, y avanzar sobre un conocimiento más acabado de personas, procesos y estructuras organizacionales, pero no es suficiente.-

¿Cuáles serían entonces las condiciones de necesidad y suficiencia que debería tener una política de Evaluación del Desempeño? Es lo que se desarrollará a continuación una vez analizada las definiciones puestas a consideración:

La evaluación del desempeño conforme Marta Alles ⁽²⁹⁾ queda determinado en las expresiones siguientes:

“El análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar personal. Entre sus principales objetivos podemos señalar el desarrollo de personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos”

Por su parte Idealberto Chiavenatto ⁽³⁰⁾ advierte:

“La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo; es un proceso que sirve para juzgar a estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la organización.”

De los conceptos anteriormente presentados se pone de manifiesto que un Sistema de Evaluación del Desempeño es necesario por los beneficios que aporta a las organizaciones y a las personas:

- Se necesita la Evaluación de Desempeño a los efectos de visualizar el desarrollo laboral de las personas en la organización.- (que deben o no deben cambiar respecto de sus prácticas laborales, aptitudes y actitudes)
- Se necesita la Evaluación de Desempeño a los efectos de posibilitar mejoras en los resultados de la organización.

²⁹ ALLES, Martha (2002) “ Desempeño por Competencias” Evaluación de 360º, Granica , Buenos Aires, pág.27-

³⁰ CHIAVENATO, Adalberto (2002), “Gestión del Talento Humano), Mc.Graw Hill, Colombia, pág.198.

- Se necesita la Evaluación de Desempeño a los efectos de implementar políticas de reubicación laboral y desarrollo del potencial humano en las organizaciones.-
- Se necesita la Evaluación del Desempeño para que su resultado incida activamente y sea incorporado al Desarrollo de Carrera de los colaboradores.-
- Se necesita la Evaluación del Desempeño como medio de conocimiento tanto individual, grupal y organizacional de realización de los objetivos planteados.-
- Se necesita de la Evaluación del Desempeño a los efectos que ser tenida en cuenta como fundamento para transferencias o desafectaciones.-
- Se necesita de la Evaluación del Desempeño a los efectos de retroalimentar la relaciones jefes subordinados en cuanto a la determinación de metas y cumplimiento esperado.
- Es necesario a los efectos de implementar políticas de incentivos.-
- Es necesario que exista como complemento de otras políticas de gestión: como vincularlo con la detección de necesidades de capacitación, de motivación, de perfeccionar los sistemas de reclutamiento, selección e inducción del personal.

No obstante se ha advertido que la existencia de un Programa Institucionalizado de Evaluación del Desempeño no es condición suficiente a los efectos de alcanzar su necesidad de existencia en las Organizaciones. Para ello se lo debe complementar con otros aspectos, que sin ser taxativos o únicos, se ponen a consideración:

- La evaluación del Desempeño debe ser acompañada y coordinada con otras Políticas de Gestión de Personas: con las **políticas de selección** ya que estas proveerán la descripción y análisis de cargos con los cuales se informarán los requerimientos necesarios del cargo, a los efectos de saber que "factor" o "competencia" evaluar; **con los**

procesos organizacionales ya que proporcionan insumos de seguimiento y control de los mismos a través de una revisión periódica de quienes realizan el mencionado proceso; con los programas de incentivos; **con los programas de entrenamiento, capacitación o desarrollo laboral.**

- La evaluación del Desempeño debe armonizar con la Cultura y Clima Organizacional. En cuanto a la pertinencia de su aplicación: cuándo, cómo, quién o quiénes, sino puede convertirse en un núcleo de conflictos (³¹)
- La evaluación del Desempeño debe administrarse ya que es una responsabilidad de línea (de las unidades organizativas que las llevarán a cabo, de sus integrantes con o sin autoridad , dependiendo del sistema que se aplique) y función de staff (ya que debe ser el proceso asesorado por las Áreas de Gestión de Personas en las Organizaciones)
- El resultado de la evaluación de Desempeño no debe ser restrictivo en cuanto a su difusión, debe ser distribuido como insumo para el mejoramiento individual, para una mayor articulación grupal, y para el mejoramiento continuo de las instituciones en la prestación del servicio.
- No debe ser homogénea en cuanto a su aplicación, ya que existen heterogeneidad de cargos y funciones, por lo cual debe existir una adecuación con los cargos evaluados.-
- El proceso de la Evaluación del Desempeño entonces debe ser un proceso integral e integrado.-

Por lo expuesto se puede advertir que las condiciones de necesidad y suficiencia para la implementación de la Evaluación del Desempeño están vinculadas a lo que es en si misma un proceso integral e integrado.-

6.5.2 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO TÉCNICAS Y EJEMPLOS.

Si bien los autores y consultores nos advierten de una variedad de sistemas de evaluación del desempeño, con distintos grados de objetividad, técnicas y

³¹ Bessaire de Dors

profundidad. En el presente trabajo y para la Caja de Seguro Mutua, aconsejamos y proponemos, que para una institución sin ejercicio de evaluación, la evaluación a partir del método de Escala Gráfica es sencillo y barato. Hay que ser precisos en la identificación de los factores, y haber un consenso entre los evaluadores de que quiere medir cada factor. La concientización del sistema puede minimizar la subjetividad, que es el punto débil del presente método.

Por último los resultados deben ser compartidos con los evaluados, a los fines de la retroalimentación o devolución, como guía de sostenimiento de las actitudes deseadas o modificación de las observadas como falencias.



**CAJA DE SEGURO MUTUAL
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

(1) INFORMACIÓN DEL EVALUADOR

Nombre: _____ Puesto: _____
 Número de teléfono: _____ Departamento: _____
 Dirección de correo electrónico: _____ Fecha de la entrevista: _____ Hora: _____

2. Valoración (METODO DE ESCALAS GRÁFICAS)

En una escala del 1 al 5 (1=insuficiente, 5=excelente y n/a=no aplicable), valore las siguientes aptitudes del evaluado:

Habilidades y Capacidades laborales	1	2	3	4	5	n/a
Conocimiento del trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Calidad del trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidad de realización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Motivación y entusiasmo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidad para resolver problemas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Valoración media						
Comportamiento Laboral	1	2	3	4	5	n/a
Liderazgo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Creatividad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Responsabilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sociabilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Actitud e Iniciativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Valoración media						
Metas y Resultados	1	2	3	4	5	n/a
Cantidad de Trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Calidad de Trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rapidez en las Soluciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atención en los plazos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Enfoque en los resultados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Valoración media						
Aptitudes directivas	1	2	3	4	5	n/a
Lidera los proyectos de forma efectiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Controla el conflicto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Promueve la creación de un equipo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Establece expectativas y objetivos claros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Se centra en el usuario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Valoración media						
3. Comentarios						
Puntos fuertes del evaluado:						
Puntos débiles del evaluado:						
Comentarios:						
4. Firma del Evaluado y Evaluador (Devolución)						
Firme y escriba su nombre con letra de imprenta.						
EVALUADOR					Fecha	

Fuente: Elaboración Propia sobre la base del método de escalas gráficas

Síntesis

En el presente Capítulo se han desarrollado aquellas propuestas que se han creído pertinentes para la Reestructuración de la Caja de Seguro Mutual. Cada una de las propuestas ha contado con un encuadre teórico, con las técnicas apropiadas para su realización y con los ejemplos pertinentes a los efectos que de aceptarse, puedan ser puestas en práctica por la Caja de Seguro Mutual.

Todo cambio o reestructuración no puede ejecutarse en forma integral e inmediata. Las propuestas aquí dadas, no son la excepción. Existe dentro de esta síntesis la idea de etapas sucesivas y cada vez más envolventes del cambio planteado. La descripción y análisis de puestos de trabajo, la articulación entre los mismos puede ser un buen comienzo para recabar información necesaria para la implementación de otras propuestas.

Todo depende de la decisión política de donde, como, con quienes, para que y donde comenzar.

CAPÍTULO 7

CONOCIMIENTO Y CAPACITACIÓN: PROPUESTAS DE BASE PARA EL REDISEÑO DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL

7. CONOCIMIENTO Y CAPACITACIÓN.

Con anterioridad habíamos advertido que la capacitación de la Caja de Seguro Mutua dirigida a sus integrantes, no tenía una propuesta definida por la misma Caja, sino que debía adecuarse en la mayoría de los casos a la oferta dada a través de otras instituciones del Gobierno de la Provincia. La oferta en este caso no ha medida de la institución en estudio, si bien aporta conocimientos y capacitaciones en temas de relevancia, muchas veces no se articula con las necesidades y objetivos de la institución.

Por otra parte en un mismo sentido mucha, de la información necesaria para los asegurados o beneficiarios del sistema, es manejado fuera de la Caja de Seguro Mutua, a través de las áreas de Recursos Humanos y oficinas de Liquidaciones de Haberes, por lo cual también se ha detectado algunas falencias en cuanto a trámites, coberturas, etc..

La falta de conocimiento, comunicación, información tanto dentro del ámbito de lo público, como del privado, impactan sobre metas que con frecuencia se convierten en poco claras o puramente retóricas, lo cual conduce a una ampliación de los procedimientos y el formalismo

Por ello, todo intento de refuncionalización, modificación o cambio en la administración pública, requiere un proceso de concientización de los actores involucrados,

Para ello, volvemos a advertir dentro del presente capítulo las ideas de vincular cambio con capacitación (información - concientización) que explicitara Michel Crozier: "Si queremos lograr que un nuevo modelo funcione, las personas deben ser entrenadas para cooperar en el nivel operativo."; "El conocimiento es la clave para la transformación de sistemas humanos, tales como la administración pública."; " Por esta razón se propone la inversión en el conocimiento como la primera inversión indispensable que debe hacerse para elaborar una estrategia razonable para el cambio".

Ante estas perspectivas y conciente que el cambio debe ser aceptado por quienes lo producen, pero también explicado y orientado es que una propuesta para la implementación de los cambios diseñados para la Caja de Seguro Mutual, se basa en la detección de las necesidades de capacitación, y el diseño de un modelo, que sin lejos de ser impositivo, permita la realización de las propuestas aquí diseñadas y la evaluación de las acciones de capacitación.

7.1. MODELO DE CAPACITACIÓN PARA LA CAJA DE SEGURO MUTUAL.

Conforme se ha visto en los diagnósticos realizados, y los datos obtenidos sobre las encuestas se observa como necesario aportar un modelo de capacitación para la Caja de Seguro Mutual como un proyecto de desarrollo institucional.

Para el mencionado aporte se necesita enmarcarlo en un proyecto que se encuadre en la denominada Ingeniería de la Capacitación; lo que significa darle racionalidad respetando al menos cuatro etapas esenciales, como:

- 1) Análisis de la demanda o necesidad de Capacitación,
- 2) Elaboración del Proyecto,
- 3) Implementación del Proyecto.
- 4) Evaluación.

7.1.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA DE CAPACITACIÓN.

Cuando se habla de análisis de la demanda o necesidad de capacitación, va al encuentro de los requerimientos descubiertos o sentidos por la institución de informar y comunicar sobre temas relevantes o incrementar actitudes o habilidades útiles para los objetivos organizacionales.

De esta manera, el presente estudio ha hecho manifiesto en una muestra de usuarios, la parcialidad del conocimiento del servicio que presta la Caja de Seguro Mutual en cuanto a que infortunios están cubiertos, si es o no un seguro de carácter obligatorio, cuáles son los requisitos para la continuidad del beneficio después de la jubilación o retiro, qué trámite se debe realizar para el cobro del beneficio, etc.

Como se ha podido observar se ha detectado, en el contexto del presente proyecto, una necesidad de capacitación.

La que queda encuadrada en la oportunidad de dar información fidedigna sobre los objetivos de la Caja de Seguro Mutual, los servicios que prestan y cuando y con que formalidades se accede a los beneficios determinados por ley 1828 y 2404.

7.1.2. ELABORACIÓN DEL PROYECTO.

No obstante todo proyecto de capacitación lleva, dentro de la ingeniería de capacitación, la elaboración de las acciones de capacitación, que requieren:

- 1) Determinar los sujetos de capacitación.
- 2) Determinar los contenidos a difundir.
- 3) Determinar la modalidad (presencial, semipresencial, a distancia, etc.)
- 4) Determinar la metodología (pedagogía de abordaje)
- 5) Determinar el sentido (de formación, de cambios de actitud, de internalización de habilidades)
- 6) Determinar los capacitadores.

De esta manera la elaboración del proyecto se articula dentro de lineamientos racionales que guían la difusión de contenidos de las actividades de la Caja de Seguro Mutual.

No obstante se plantean en cada uno de los ítems mencionados distintas posibilidades que deben ser evaluadas como alternativas a tener en cuenta a la hora de la implementación del proyecto.

7.1.3. IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO.

En este sentido cobran importancia, las variables espacio temporales de realización de las acciones de capacitación, como la determinación de los distintos materiales que se necesitan.

- 1) ¿Cuándo realizar el proyecto? Informar la oportunidad del proyecto

2) ¿Dónde realizarlo? Debe estar en concordancia con los lugares para su implementación

3) ¿Con qué materiales? Cuáles son los soportes necesarios para llevar a cabo la capacitación.-

La oportunidad está vinculada con la elección de los sujetos de capacitación y sus posibilidades de recepción de los contenidos en momentos de mayor disposición de horarios.

La decisión del lugar está directamente vinculada a la modalidad del proyecto.

Mientras que por último se debe también establecer aquellos materiales de apoyo visual o de difusión que se articulen con el proyecto mismo.

7.1.4. EVALUACIÓN DEL PROYECTO DE CAPACITACIÓN.

Todo proyecto de capacitación necesita al menos dos momentos de evaluación, esto lo es a los efectos de observar la realización de las acciones de capacitación en cuanto a indicadores cuantitativos y cualitativos.-

De esta manera se desarrolla los principales ejes para articular un proyecto de capacitación para la Caja de Seguro Mutua.

7.2. PROYECTO CAPACITACIÓN : CONCIENTIZACIÓN DEL CAMBIO.

Objetivo Principal: Concientizar a los integrantes de la Caja de Seguro Mutua, de la refuncionalización de la misma, a partir de proyectos que se vinculan con la Gestión de Calidad..

Sujetos de Capacitación: Empleados y Funcionarios de la Caja de Seguro Mutua.

Programa: El programa debe por lo menos estar integrado por el siguiente material básico que muestran los contenidos mínimos de los cursos que a continuación se detallan.

1) Importancia de la Seguridad Social - Seguro Social - Caja de Seguro Mutual - Ley 1808 y 2404 - Información al Usuario.

Objetivos de aprendizaje:

- Definir la importancia de la Seguridad Social.
- Explicar los principales de la Seguridad Social.
- Instalar las normativas que rigen la Caja de Seguro Mutual
- Explicar las normas complementarias que rigen la Caja como Institución de la Provincia de Mendoza.
- Exponer distintos casos con su correspondiente resolución

2) Gestión de Calidad - Estudio y Normalización de los Procesos - Normas y Principios de Calidad en las Administraciones Públicas.

Objetivos de aprendizaje:

- Demostrar la importancia de la Gestión de Calidad en las Administraciones Públicas
- Presentar modelo de procesos de cambio dentro del estado.
- Exponer los contenidos que informan normas y principios de la Calidad.
- Explicar ventajas operativas y procedimentales de cara a las normas IRAM e ISO
- Presentar una visión integral de los modelos de reestructuración Institucional.

3) Comunicación - Información - Comunicación Institucional Efectiva

Objetivos de aprendizaje:

- Analizar la comunicación como medio para conseguir la cohesión y la integración en la institucional-
- Explicar los procesos de comunicación.

- Diferenciar entre datos, información y comunicación.
- Exponer la importancia de la comunicación efectiva en el servicio público.
- Trabajar sobre las barreras comunicacionales como medio de superación.
- Identificar canales de comunicación con asegurados y usuarios..

4) Cambio - Resistencia al cambio - Cambio y Desarrollo Organizacional.

Objetivos de aprendizaje:

- Presentar la perspectiva actual del cambio enfrentado por las organizaciones.
- Discutir los cambios de primer orden y los de segundo - prioridades - en las administraciones públicas.
- Describir las fuentes individuales y organizacionales de resistencia al cambio y cómo superarlas.
- Identificar las características de las organizaciones innovadoras.
- Delinear el concepto de desarrollo organizacional en las instituciones públicas.

5) Diseño y rediseño de las instituciones - Visión, Misión y Objetivos Institucionales.

Objetivos de aprendizaje:

- Presentar el concepto de diseño y rediseño institucional.
- Describir los ingredientes básicos del rediseño y su importancia.
- Explicar actividades, procesos, sistemas y estructura como ideas a rediseñar.
- Presentar los conceptos de misión, visión y objetivos de la organización.
- Exponer las dimensiones básicas del rediseño institucional.
- Analizar los distintos tipos de departamentalización y de estructuras de la organización, así como sus principales características.

Como se advierte el material básico que informa las propuestas de capacitación interna a la Caja de Seguro Mutual, está vinculado con la idea de concientización del cambio, resistir a la resistencia, convencer y sumar a los integrantes de la institución a una mejora continua de los servicios de la Caja.

Modalidad: El abordaje de la capacitación, conforme las estrategias diseñadas puede ser presencial o semipresencial en una primera aproximación. Que involucre charlas y talleres de debate con los temas, que sin ser taxativos, conforman material básico para concientización del rediseño institucional.

Metodología: Sugerida capacitación por competencias

1. En primer lugar, la Caja de Seguro Mutual debe definir cuáles son las competencias que necesita, para la redefinición propuesta, para luego ver como se trabajarán dentro de la capacitación y el entrenamiento grado requerido de competencias para los diferentes puestos.
2. Con este primer mapa de puestos y competencias, se debe hacer un inventario de competencias del personal. El inventario de competencias debe ser amplio, es decir, relevar las competencias de conocimiento y las de gestión (relacionada con las conductas).
3. De la comparación de estos dos elementos (pasos uno y dos) surgirán las necesidades de entrenamiento por competencias.

Sentido: Las acciones de capacitación se encuentran informadas por la necesidad de concientizar e impulsar el proceso de rediseño institucional, a través de la mejora continua de los procesos.

Capacitadores: Los capacitadores pueden ser externos o internos a la Caja de Seguro Mutual conforme la decisión política de la dirección.

Implementación del Proyecto: Para responder a estos desafíos, la función de capacitación debe estar en condiciones de preparar a las personas para:

- Aprender en la acción, a través de talleres, casos, atención de los requerimientos cotidianos, etc. Todo ello apunta a una vinculación empírica teórica de conocimiento y desarrollo de actividades que se retroalimentan.

- Predisponer para la autoinstrucción, a través de lectura de material articulado con las líneas básicas de capacitación.
- Conducirse efectivamente en contextos de cambio continuo.
- Seleccionar la información relevante para la toma de decisiones; entre otros.

De este modo adquieren relevancia, no solo los capacitadores formales, sino ciertas actividades de capacitación o entrenamiento que están directamente vinculadas con la implementación del proyecto:

- Acompañamientos
- Rotación de puestos.
- Grupos de discusión
- Simulaciones, etc.
- Método de estudio de casos.
- Seminarios externos, etc.

Es en este sentido que se ha querido diseñar aquellos ejes principales que no sólo hagan concientes a los integrantes de la Caja de Seguro Mutual de la refuncionalización, sino que los sume a lo que ya dijimos de una mejora continua.

Por último las instancias de evaluación que se proyectan, están diseñadas de la siguiente forma: una en forma concomitante con los encuentros a través de encuesta que recaben información, al finalizar el curso, el taller, etc. Aquí se mide interés por los nuevos conocimientos, oportunidad y acertividad en el dictado, satisfacción, etc. En esta instancia se denomina evaluaciones de las acciones de capacitación "en caliente". Mientras que la otra evaluación, se da a posteriori y a efectos de ver cual es el impacto de la capacitación (nuevas actitudes, conocimientos, y acciones) de cara al rediseño de la Caja de Seguro Mutual.

7.3. PROYECTO CAPACITACIÓN PARA AREAS DE RECURSOS HUMANOS -

Por otra parte otras de las necesidades de Capacitación están dados con otros actores en permanente contacto con los usuarios y beneficiarios del sistema de la Caja de Seguro Mutual y que no pertenecen a ella; pero tienen una gran incidencia sobre la información que se brinda.

Para esas áreas identificadas como de Personal, Recursos Humanos y Liquidación de Haberes de las administraciones públicas provinciales se ha diseñado el proyecto de capacitación que a continuación se desarrolla:

Objetivo Principal: Transferir conocimientos sobre los servicios de la Caja de Seguro Mutual a las Áreas de Recursos Humanos de las Administraciones Públicas Provinciales.

Sujetos de Capacitación: Directores, Subdirectores de Recursos Humanos, otros responsables designados.

Programa: El programa debe por lo menos estar integrado por los presentes contenidos mínimos:

Importancia de la Seguridad Social - Seguro Social - Caja de Seguro Mutual - Ley 1808 y 2404 - Información al Usuario.

Modalidad: El abordaje de la capacitación, conforme las estrategias diseñadas puede ser presencial, semipresencial o a distancia, en una primera aproximación. En el presente proyecto atento a la vinculación inmediata que tienen con las áreas de Recursos Humanos de las distintas administraciones públicas, se sugiere un primer abordaje de vinculación de los contenidos mínimos en charlas dadas a los encargados de las mencionadas áreas con material especialmente realizado. Focalizando los contenidos en la información de mayor importancia. Los abordajes se podrían realizar con visitas programadas y material de apoyo a los efectos de su distribución a los distintos usuarios. Tal como se ha establecido en el presente apartado se sugiere una primera aproximación presencial, con material que hará las veces de sustento con lo que queda consolidada la modalidad semipresencial. Por otra parte la modalidad a distancia puede contener el armado o diseño de una página web en las cuales se encuentre los

principales lineamientos a tener en cuenta y la posibilidad de interactuar con la Caja de Seguro Mutual.

Metodología: Entendida como un conjunto de reglas para llegar a buen término las acciones de capacitación.

La primera regla es establecer una comunicación eficaz y eficiente con los usuarios del sistema a través de las áreas de recursos humanos quienes tienen un contacto permanente con los empleados públicos. En este sentido son considerados como difusores directos de los objetivos y demás informaciones de la Caja de Seguro Mutual. Ya que las áreas de recursos humanos tienen la suficiente experiencia de difusión respecto de otros servicios o coberturas de contingencias como los servicios de ART y otros servicios y beneficios no dado directamente por las Administraciones Públicas, razón por la cual es a entender del presente proyecto una propuesta válida.

La segunda regla es vincular las actividades de capacitación como parte de la actividad de la Caja de Seguro Mutual. Esto conduce a prestar mayor atención a sus relaciones con el entorno, en forma directa con las áreas de recursos humanos y con efecto indirecto a los usuarios. Esta situación se señala a fin de comprender la situación en la cual actúan y actuarán los participantes de la capacitación y la utilización que podrán hacer del aprendizaje obtenido.

La tercera regla derivadas de las anteriores es elaborar un enfoque anticipador con el objeto de conocer mejor los orígenes y los protagonistas de problema que se va a tratar, así como el contexto en el cual se inserta la acción.

La cuarta es la integración de las acciones de capacitación concernientes a la Caja de Seguro Mutual a lo cotidiano de las áreas de Recursos Humanos buscando involucrarlas en la difusión de los objetivos de la Caja de Seguro Mutual, en especial en los grupos de dirección cuya función es crear las condiciones necesarias para que los resultados de la capacitación sean incorporados al trabajo.

Otra innovación metodológica producida es, la división de la operación de capacitación en varias secuencias más que la concentración en una o varias semanas, para estimular la articulación entre la información recibida y la acción en el lugar de trabajo; e incluso la capacitación – acción, en la cual la acción no

es sólo el origen de la demanda de capacitación, sino también la situación en la cual los sujetos de capacitación adquieren las habilidades deseadas.

Finalmente, podemos mencionar las experiencias de auto instrucción con la puesta en marcha de centros de recursos y otros medios de enseñanza individualizada que se funden en por lo menos dos hechos relevantes: la automotivación y los sistemas informáticos.

El costo de este enfoque se mide por la inversión que exige la anticipación: en primer término, al profesional, para analizar una situación a partir de información incompleta y dispersa; y luego, al cliente, para aceptar el análisis de la primera demanda, necesario para la identificación del problema.

Sentido: El sentido explícito de la capacitación en el presente proyecto es difundir los servicios de la Caja de Seguro Mutual, que como se advierte se encuadran en la órbita de la Seguridad Social y que trata de cubrir una contingencia muy importante de la vida cotidiana como es la muerte o incapacidad con todo lo que ello implica.

De la misma manera el sentido de las acciones de capacitación se encuentra informado por la necesidad de ampliar el conocimiento existente en los que aportan al sistema.

Por último se tiene la idea de instalar y concientizar a los integrantes del sistema de la importancia del servicio y de la documentación necesaria para realizar los trámites de recepción.

Capacitadores: Se tiene presente que los capacitadores deben buscarse dentro del misma Caja de Seguro Mutual, que tendrán a cargo difundir los contenidos del presente proyecto. En este sentido se advierte la importancia de la figura de los inspectores que se podrían conformar instructores del sistema.

Implementación del Proyecto.

En cuanto a la implementación del Proyecto de Capacitación para la Caja de Seguro Mutual, se entiende que debe formalizarse en etapas que deben plasmarse en paralelo.

- De esta manera el proyecto preparado, la implementación del mismo y la evaluación de las acciones de capacitación permite ver los puntos fuertes y débiles del proyecto, para garantizar una mejor vinculación con las áreas a capacitar y una mejor estructura del proyecto.
- La idea de interacción y de análisis en paralelo de las etapas, trata de evitar los riesgos de un tratamiento segmentado, demasiado limitado por las restricciones de cada etapa. Esto significa tener en consideración:
 - a) Criterios de Cambio, que surgirán entre la confrontación del modelo propuesto por el referente institucional - en el caso de la Caja de Seguro Mutual, sus representantes capacitadores - y la situación en la que le toque desarrollar el contenido del proyecto. En este sentido la implementación mismo del proyecto tiene en cuenta desde el inicio del mismo que toda capacitación se encuentra enmarcada en un proceso social y por lo tanto sujetos a cambios pero no sin un sentido ya que quedarán dentro de metas o direcciones dadas a la acción. Estudio de la situación inicial, receptividad, intercambio de propuesto, evaluación de necesidades tanto de la Caja de Seguro Mutual como de las áreas a capacitar.
 - b) De esta manera existe las denominadas hipótesis anticipatorias que se refieren a tendencias previsibles que el capacitador tendrá en cuenta en ciertos acercamientos o abordajes. Como por ejemplo receptividad o no en el inicio del proyecto, consenso de horarios para un trabajo más adecuado, interferencias dentro de los distintos momentos del proceso.
 - c) Del abanico de posibilidades anteriores surge las denominadas hipótesis de acción , que posibilitan distintas acciones alternativas que pueden convertirse en cada caso en particular en metas, transformándose posteriormente en objetivos cuando se haya decidido la alternativa a poner en práctica. Por ejemplo la meta de consensuar distintos encuentros en momentos en los que el tiempo del sujeto de capacitación sea más receptivo a la propuesta, se convertirá en objetivos a alcanzar cuando se determinen los mismos y se vayan realizando esos encuentros.-

Consideraciones Generales.

Un proyecto de capacitación necesita partir de los problemas detectados, definir roles, y como se mencionó determinar los sujetos de capacitación.

En cuanto a la adjudicación de roles en el proceso se hace necesario identificar quién dirige y quién ejecuta, para situar las distintas acciones bajo la perspectiva del proyecto de la Caja de Seguro Mutual.. De igual modo, el análisis de las relaciones entre el proyecto y su entorno así como la posición de los diferentes protagonistas frente al proyecto circunscriben el campo de acción. El análisis de este conjunto de relaciones permite identificar las zonas de consenso y las de conflicto, en las que se requiere de la negociación para que la acción de capacitación pueda desarrollarse y alcanzar sus objetivos.

El enfoque es al mismo tiempo estratégico y técnico y su éxito depende de la complementariedad entre ambas posturas frente al problema que se va a tratar, difundir.

Al contar con un abordaje que relaciona protagonistas y situaciones, este enfoque permite:

1) Respecto al proyecto de capacitación:

- reunir alrededor de una misma lógica a personas provenientes de universos diferentes.
- facilitar el compromiso de los diferentes protagonistas sobre la base de riesgos claros;
- definir los roles y las responsabilidades de cada uno de los protagonistas;

2) Respecto a los capacitadores:

- trabajar sobre cuestiones previas, más allá de los problemas detectados;
- ubicar a la capacitación en la perspectiva de mediano plazo;
- prever los procedimientos de evaluación desde el inicio de los proyectos;
- diferenciar las metas y los medios de la capacitación;
- detectar los problemas que están por detrás de una demanda espontánea a fin de posibilitar una respuesta más adecuada;
- evitar el riesgo de un insuficiente análisis de la situación, que conduce a una respuesta ya intentada;
- fortalecer el rol de asesor del responsable de capacitación frente al personal operativo;
- pasar el rol de proveedor al de consultor y coproductor de la operación;

3) A la Caja de Seguro Mutual:

- aportar rigor y racionalidad en un terreno en el que las imprecisiones en la información es muy frecuente;

- responsabilizar a los capacitadores con respecto a la problemática detectada (en el presente proyecto) de la Caja de Seguro Mutual;

- comprometer a la capacitación y a los capacitadores con un método de trabajo en interacción directa con usuario del sistema.-

- definir con precisión los objetivos por alcanzar y la metodología para la puesta en marcha del proyecto

En definitiva se tiene que todo proyecto de capacitación debe partir de un necesidad sentida, en el presente trabajo, se advierte que existe un conocimiento deficiente del servicio que presta la Caja de Seguro Mutual, los trámites a seguir para el cobro de la cobertura en caso de infortunios, quienes están cubierto ante contingencias de muerte o incapacidad, continuidad del servicio después de la jubilación y el retiro, etc.

La estrategia es asumir la capacitación de áreas de recursos humanos en las administraciones públicas provinciales como difusores naturales y válidos para afianzar el conocimiento sobre los objetivos de la Caja de Seguro Mutual. Bajo la idea que las mencionadas áreas están en permanente contacto con los asegurados y cumplen similares funciones con otras prestaciones (ART, Jubilaciones, Seguros, Beneficios, etc).

El proyecto de capacitación entonces prevé un programa de capacitación, realizado por los inspectores, o quien la dirección de la Caja de Seguro Mutual disponga.

Dicha capacitación tiene como contenido cuatro ejes importantes como lo son:

a) Presentación de la Caja de Seguro Mutual en cuanto a sus objetivos y servicios; b) Los contenidos de las normativas legales que rigen el accionar de la Caja de Seguro Mutual, leyes 1828 y 2404.-

c) Requisitos y formularios a tener en cuenta para solicitar beneficios, actualizar datos, etc. Como de presentación y orientación de casos complejos

d) Entrega de material impreso o referencia a la página Web institucional.

Por lo cual en esta instancia se ha diseñado una capacitación semipresencial en los lugares de trabajo, para los sujetos de capacitación.-

Se propone realizar con al menos dos encuentros de una hora para cada área institucional.

Por último las instancias de evaluación que se proyectan, están diseñadas de la siguiente forma: una en forma concomitante con los encuentros a través de encuesta que recaben información, como el que se ha detallado en el apartado anterior, y una evaluación a posteriori (en el tiempo) como se denomina en la ingeniería de capacitación en frío.

7.4. CAPACITACIÓN Y COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL.

Si bien, en si la comunicación institucional en un primer momento, no parece ser un proyecto institucional, sino parte de una de los diseño de contenido mínimo; habíamos advertido que también se capacita a los usuarios y beneficiarios del sistema a través de otros canales, como por ejemplo lo que hoy constituye la denominada red de redes, que no es más ni menos que Internet.

A los efectos de realizar una propuesta en este sentido, se ha partido de las dificultades de acceso a la información de la Caja, dentro de la página del Gobierno de la Provincia de Mendoza.

Por otra parte si se accede a la página guía de trámites del estado provincial la búsqueda a través de voces como: seguro mutual - caja de seguro mutual, da que “no se encontraron coincidencias.”

Y los datos aportados no son todos los que se necesitan para que aquellas personas alejadas del gran Mendoza, puedan acceder a un completa información sobre su situación.

La propuesta parte entonces de ampliar la información encriptada en la página web mencionada a los efectos de multiplicar los efectos de conocimiento, información y de última capacitación a las usuarios y beneficiarios del sistema.

SINTESIS

El presente capítulo define la capacitación en forma general (incluyendo entrenamiento y desarrollo), a los efectos de que con posterioridad ver los ejes que informan a la ingeniería de capacitación de las instituciones en general.

Las perspectivas de detección de necesidades de capacitación y evaluación de las acciones de capacitación se articulan permanentemente con las propuestas dirigidas a los sujetos de capacitación.

Sujetos que por otra parte se dividen en los integrantes de la Caja de Seguro Mutuo por un lado. El personal que tiene a su cargo informar sobre los servicios de la Caja de Seguro Mutuo en áreas de Recursos Humanos o Liquidaciones de Haberes de las Administraciones Públicas por el otro. Y por último la idea de información - capacitación de los usuarios y beneficiarios del Sistema.

De esta manera respecto del primer sujeto de capacitación, y en concordancia con la idea que el cambio se inicia, construye y consolida a través del conocimiento; se han proyectado procesos de capacitación concientización y acción con vinculaciones teórico prácticas diseñando cursos con material básico (temas y contenidos) para tener presente como cierre de la propuesta final.

Respecto de las áreas de recursos humanos y liquidación de haberes, se diseña a partir de la Caja misma aquellas acciones que pueden sostener una mejora continua en la información y en el sistema.

Mientras que por último respecto a los usuarios y beneficiarios del sistema se propicia una mayor información mejorando la información existente en Internet.

CONCLUSIONES.

El presente trabajo tiene como cometido dar cuenta, de las tareas realizadas por la Caja de Seguro Mutual a los efectos de presentar propuestas de Rediseño Institucional para la institución mencionada; entendido como rediseño todas aquellas propuestas que intentan crear nuevas formas de realización del trabajo y comprender la reconstitución de procesos, con el objetivo de conformar un proyecto más eficaz para elaborar y suministrar servicios, y que se encuentran íntimamente ligados a los Sistemas de Calidad.

La Caja de Seguro Mutual nace conforme la dispone la ley Provincial 1382, que es modificada y ampliada por las leyes 1828 y 2404 con sus sucesivos cambios lo que va perfeccionando su objetivo institucional que se determina por el establecimiento de distintos seguros por muerte o incapacidad del afiliado, esposa e hijos, como se vio detalladamente. Afiliación por otra parte obligatoria para los obreros, empleados, funcionarios públicos y optativo para magistrados y funcionarios políticos o quienes hayan recibido los beneficios jubilatorios.

Fue la intención del presente trabajo que este Servicio, de un profundo sentido Social, fuera pasible de revisión a los efectos de efectuar los aportes necesarios para mejoras continuas dentro de la Caja de Seguro Mutual.

Hemos partido de un diagnóstico que ha permitido un análisis transversal de la situación institucional; para con posterioridad, poder ajustar estructuras o procesos conforme las necesidades emergentes detectadas.

En este sentido el presente trabajo se estructuró bajo las siguientes tareas:

- Relevar el estado actual de los sistemas administrativos, socio-técnicos y tecnológicos de la Caja de Seguro Mutual.
- Analizar las normativas legales que rigen la Institución.
- Formular el diagnóstico de la situación actual.
- Diseñar una metodología apropiada a la refuncionalización propuesta.
- Proponer métodos y técnicas de refuncionalización, tanto para estructuras como procesos administrativos.
- Proponer un plan de concientización, dirigido al personal de la institución, sobre las propuestas de cambio inmediato y de adaptación continua.-

De donde surgió:

1. El relevamiento de la información del estado actual de los sistemas administrativos, socio-técnicos y tecnológicos de la Caja de Seguro Mutual.
2. Un análisis de las normas legales que rigen a la Institución.
3. Un análisis de percepción que distintos empleados públicos tienen de la Caja de Seguro Mutual.
4. Un acercamiento a la información que brindan las áreas de Recursos Humanos y Liquidaciones de Haberes de distintos Poderes del Estado Provincial, de la Caja de Seguro Mutual.
5. Una aproximación a la comunicación institucional.

Del Análisis de la Situación Actual se obtuvo que la Caja de Seguro Mutual de la Provincia cumple con un rol importante, a la hora de aquellos infortunios que impactan en las vidas de los asegurados y sus familias. Vienen a sostener con una ayuda económica momentos críticos en la existencia de las personas.

En este sentido el Sistema aparece claro, y aún cuando existen distintas normas legales modificatorias y complementarias se alcanza el objetivo legalmente establecido.

No obstante surge una serie de diagnóstico sobre los cuales trabajar distintos tipos de necesidades como:

1) Del análisis institucional realizado en la Caja de Seguro Mutual

- a) Necesidad de incorporación de inspectores.
- b) Necesidad de una mejor comunicación institucional para mantener informados a los asegurados.
- c) Necesidad de articulación con las áreas de Recursos Humanos y Liquidación de Haberes de los Distintos ámbitos públicos de la Provincia.
- d) Necesidad de encontrarse, conforme a lo que suele recomendar el Tribunal de Cuenta de la Provincia de Mendoza, con manuales administrativos adecuados.
- e) Necesidad de contar con puestos de trabajo definidos a través del análisis y descripción de puestos de trabajo.
- f) Necesidad de contar con otras políticas de Gestión de Personas en las Organizaciones (como Evaluación del Desempeño, Capacitación, etc.)

2) Del análisis de aquel conocimiento que distintos empleados públicos tienen de la Caja de Seguro Mutual se sacaron las siguientes conclusiones:

d) Necesidad de asesoramiento más profundo sobre los beneficios, documentación u requerimientos necesarios para perfeccionar estos seguros sociales.

3) Del análisis de entrevistas a informantes claves de responsables de áreas de Recursos Humanos, Liquidaciones de Haberes, etc., de distintos Poderes del Estado Provincial, se tiene:

a) Necesidad de trabajar en forma permanente con estos otros actores del sistema que obran bajo como intermediarios naturales de la Caja de Seguro Mutual.

4) Del análisis de las normativas legales vigentes que rigen la prestación y el funcionamiento de la Caja de Seguro Mutual, se obtuvo que

a) Que es un seguro social con todas las características y principios que ello implica. De donde surge, por ejemplo, que mismos infortunios reciben, a valores constantes, distintas retribuciones conforme el mecanismo actualmente planteado.

Estos análisis dieron la posibilidad, de cara al presente trabajo, a realizar propuestas de rediseño institucional que se ponen a consideración de la Caja de Seguro Mutual.; y que bajo la metodología de la gestión administrativa de calidad se han realizado las siguientes propuestas:

- Determinar la posibilidad de modificar en un sentido equitativo los beneficios otorgados.
- La incorporación a la estructura de la figura de los inspectores con tareas de seguimiento y control de aportes, como de la información de usuarios y beneficiarios del sistema.
- Realizar al menos, manuales de la organización y procedimientos con información sistematizada que ayude al proceso de conocimiento, comunicación e información, y acompañe las actividades y objetivos de la Caja.

- Procurar un seguimiento de los procesos administrativos a través del análisis de los mismos como diagramas de flujo u otra técnica que permita una mejora continua en el servicio.
- Analizar la posibilidad de contar con una descripción y análisis de los puestos de trabajo, a los efectos de poder intentar políticas de gestión de personas, que van desde la evaluación del desempeño hasta el entrenamiento, capacitación o desarrollo.
- Proponer un proceso de capacitación continua, que se inicia con procesos de concientización del rediseño institucional.

Por último cada propuesta se sostiene en tres ejes destacables: fundamentación teórica de las propuestas, disposición de técnicas adecuadas, y una vinculación entre ambas a los fines de un mejor entendimiento de las mismas.

COMPENDIO DEL ESTUDIO

El presente trabajo tiene como cometido dar cuenta, de las tareas realizadas por la Caja de Seguro Mutual a los efectos de presentar propuestas de Rediseño Institucional para la institución mencionada. La Caja de Seguro Mutual nace conforme la dispone la ley Provincial 1382, que es modificada y ampliada por las leyes 1828 y 2404, su objetivo institucional cobertura de seguros por muerte o incapacidad del afiliado, esposa e hijos. Afiliación por otra parte obligatoria para los obreros, empleados, funcionarios públicos y optativo para magistrados y funcionarios políticos o quienes hayan recibido los beneficios jubilatorios.

Fue la intención del presente trabajo efectuar los aportes necesarios para mejoras continuas dentro de la Caja de Seguro Mutual.

De esta manera se realizaron las siguientes tareas:

- Relevar el estado actual de los sistemas administrativos, socio-técnicos y tecnológicos de la Caja de Seguro Mutual.
- Analizar las normativas legales que rigen la Institución.
- Formular el diagnóstico de la situación actual.

- Diseñar una metodología apropiada a la refuncionalización propuesta.
- Proponer métodos y técnicas de refuncionalización, tanto para estructuras como procesos administrativos.
- Proponer un plan de concientización, dirigido al personal de la institución, sobre las propuestas de cambio inmediato y de adaptación continua.-
De donde surgieron las siguientes propuestas:
- Determinar la posibilidad de modificar en un sentido equitativo los beneficios otorgados.
- La incorporación a la estructura de la figura de los inspectores con tareas de seguimiento y control.
- Realizar de manuales de la organización y procedimientos con información sistematizada.
- Procurar un seguimiento de los procesos administrativos que permita una mejora continua en el servicio.
- Analizar la posibilidad de contar con una descripción y análisis de los puestos de trabajo, evaluación del desempeño y otras políticas de gestión de personas.
- Proponer un proceso de capacitación continua, que se inicia con procesos de concientización para construir, y consolidar el rediseño institucional.

GLOSARIO

ADMINISTRACIÓN: La administración es el proceso por el cual se pueden lograr ciertos fines y objetivos, se debe utilizar y coordinar el esfuerzo de un grupo social, utilizando eficientemente los recursos que se tengan a disposición en función de los resultados esperados (Alvarez, 1996:14). El término administración se refiere al proceso de coordinar e integrar actividades de trabajo para que éstas se lleven a cabo en forma eficiente y eficaz con otras personas y por medio de ellas (Robbins y Coulter, 2000:8). La administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en la cual las personas, trabajando juntas en grupos, alcanzan con eficiencia metas seleccionadas (Koontz y Weihrich, 1993:4). *En definitiva la mayoría de las definiciones sobre administración hacen hincapié en 1) el trabajo de un grupo humano 2) el desafío de su coordinación e integración 3) el manejo de recursos con eficiencia y eficacia (ver definiciones más abajo), 4) y la realización de ciertos fines u objetivos (la cursiva es nuestra).*

ADMINISTRACIÓN DE LA DEMANDA : “El propósito de la administración de la demanda es coordinar y controlar todas las fuentes de demanda de manera tal que el sistema productivo pueda utilizarse en forma eficiente y que el producto se despache a tiempo.” (Chase, Aquilano, Jacobs, 2000:497).

ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS (APO) : Sistema acordado dentro de la estructura administrativa (gerentes y subordinados) para determinar los objetivos a alcanzar y sus parámetros de medición. Para Koontz la APO es un sistema administrativo amplio que integra actividades administrativas fundamentales en forma sistemática y concientemente dirigido hacia el logro efectivo y eficiente de objetivos organizacionales e individuales. Si bien el tema de la APO es histórica, conceptual y de percepciones disímiles Peter Druker aparece directamente como uno de los autores que insistió en que cada área de la organización debía fijar objetivos, haciendo hincapié en la autogestión y autocontrol. Todo lo cual nos indica que la administración por objetivos ,no sólo es una herramienta operativa y de control, sino también lleva la idea de motivación a partir de la participación, retroalimentación y fijación de incentivos. (Koontz y Weihrich, 1993:74-75).

ANÁLISIS DE PROCESO: “La planeación detallada de un proceso exige determinar los pasos del proceso en sí..... *ya que el término proceso implica una serie de tareas que transforman insumos en resultados útiles, pero también un flujo de materiales e información que conecta una serie de tareas, y almacenamiento de materiales e información.*” (Chase, Aquilano, Jacobs, 2000: 105).

ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO : “.....Es el proceso a través del cual un puesto de trabajo es descompuesto en unidades menores e identificables. Estas unidades menores suelen ser las tareas pero el proceso analítico puede ir más allá para descender, por ejemplo, al nivel de las operaciones, acciones, movimientos... Por extensión, el análisis puede incluir la identificación de requerimientos del trabajo y de otras características del entorno del puesto de trabajo” (Fernández Ríos y Sánchez; 1997: 31)

AUTORIDAD (DE LINEA Y STAFF): "La aplicación del principio de autoridad define el ámbito de acción, los deberes, las responsabilidades y los derechos.....Las relaciones jerárquicas se diseñan teniendo en cuenta los principios de escalonamiento, la unidad de mando y el tramo de control..... **La autoridad de staff** es una porción de la autoridad delegada por la línea. (ver staff) (Álvarez; 1996:205) **La autoridad de línea:** surge de la distribución de las funciones de línea en la estructura, ésta repercuten directamente sobre el logro de los objetivos de la organización. (Koontz y Wehrich, 1993:189).

CALIDAD: Definiciones trascendentes: Consideran la calidad como una cualidad innata, una característica absoluta y universalmente reconocida. Los seguidores de esta visión trascendente de la calidad afirman que no se puede darse una definición precisa sobre la calidad, ya que aprendemos a reconocerla a través de la propia experiencia. Ejemplos de definiciones trascendentes: "aunque la calidad no puede definirse, uno sabe lo que es"; "calidad significa llegar a un estándar más alto en lugar de estar satisfecho con el mediocre".

Definiciones basadas en el producto: Considerar la calidad como una característica medible. Las diferencias de calidad significan diferencias en la cantidad de una característica que posee el producto. Esto conduce a una concepción jerárquica de la calidad, ya que según la cantidad del atributo deseado que contenga el producto, podemos ordenar los productos de menor a mayor calidad. Sólo será posible una clasificación libre de ambigüedades si tenemos una clasificación equivalente, válida para todos los compradores, según la característica en cuestión. Ejemplos de definiciones basadas en el producto: "diferencias en la calidad son diferencias cuantitativas respecto de algún atributo requerido"; "la calidad se refiere a la cantidad de un atributo no cuantificable monetariamente que contiene cada unidad de un atributo que sí puede ser valorado en términos económicos".

Definiciones basadas en el usuario: Parten de la idea de que la calidad debe ser definida desde la óptica del usuario. Estas definiciones asumen que los compradores tienen gustos diferentes, además asumen que los productos que mejor satisfacen sus necesidades son los que consideran como productos de más calidad. Ejemplos de definiciones basadas en el usuario: "la calidad consiste en la capacidad de satisfacer los deseos de los consumidores"; "la calidad de un producto depende de cómo responda a las preferencias de los clientes"; "quality is fitness for use (Juran)".

Definiciones basadas en la producción: Están basadas en la oferta. Prácticamente todas identifican la calidad con el cumplimiento de las especificaciones. La misma concepción se aplica también a los servicios. Ejemplo de definiciones basadas en la producción: "calidad es el grado en que un producto se adecua a las especificaciones del diseño"; "quality is conformance to specifications".

Definiciones basadas en el valor: Definen la calidad en términos de costes y precios. Es decir, un producto de calidad es aquel que satisface determinadas necesidades a un precio razonable. Ejemplos de definiciones basadas en el valor: "calidad significa lo más apto para ciertas condiciones que ponga el cliente. Estas condiciones son el tipo de uso y el precio del producto"; "calidad se refiere a minimizar las pérdidas que un producto pueda causar a la sociedad humana (Taguchi)".

Definición de la calidad según UNE – EN ISO 9000: 2000: "calidad, grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos".
(Marta Sanguesa, Ricardo Mateo, Laura Iizarbe; "Teoría y Práctica de la Calidad"; año 2006; páginas 10 a 13)

CALIDAD TOTAL (TOTAL QUALITY) : " El movimiento de la calidad es mucho más que una serie de premios y de normas de calidad; el movimiento implica volver a estructurar la forma de manejar la compañía. El término gerencia de la calidad total (total quality management (TQM), se acuñó para describir una filosofía que convierte los valores de calidad en la fuerza motriz detrás de las iniciativas de liderazgo, diseño, planeación y mejoras. Y queda definido como: administrar toda la organización de tal forma que ésta supere todas las características de los productos y servicios que resultan importantes para el cliente. Esta definición se aplica más que otra muy común, que es: de conformidad con

las especificaciones. Aunque válida para la producción de bienes , la segunda definición es problemática para muchos servicios.” (Chase, Aquilano, Jacobs, 2000:200).

CAMBIO ORGANIZACIONAL: El cambio es la resultante de procesos complejos ya que se tienen que alcanzar los objetivos planteados o tomar acciones correctivas. El cambio en las organizaciones afecta a sus distintos integrantes, procedimientos, tecnologías y cultura. Su origen se encuentra explicado a través de las diferentes fuerzas que pueden provocarlo y que se localizan tanto en el entorno organizacional como en su interior; y si al parecer se puede iniciar ante una sólo de las lógicas expuestas (interna o externa), al analizar el cambio siempre ambas lógicas se encuentran relacionadas en distintos grados de intensidad.

CAPACITACIÓN: “Es toda actividad que se realiza en una determinada organización respondiendo a sus propias necesidades de capacitación, teniendo a provocar un cambio positivo en la actitud mental, los conocimientos y habilidades de su personal..... Capacitar a alguien es darle mayor aptitud para poder desempeñarse con éxito en su puesto. Es hacer que su perfil se adecue al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido por el puesto.” (Aquino; 1999:92-93) Se entiende por capacitación actividades estructuradas, generalmente bajo la forma de un curso, con fechas y horarios conocidos y objetivos predeterminados. Por lo tanto, debe ser una transmisión de conocimientos y habilidades: organizada; planificada; evaluable (Alles; 2003:308)

CARRERA: *Martha Alles hace hincapié en que el concepto de carrera es “un concepto muy personal, que puede relacionarse con el enfoque que cada uno le da a su propia vida. De esta manera permite construir las siguientes definiciones: Hacer carrera es conquistar lo que más nos interesa en nuestro trabajo, satisfacer las motivaciones que nos impulsan a trabajar, diferentes en cada persona. Por otra parte: Es crecer en cierta dirección hasta donde lo permitan nuestras posibilidades, es decir , hasta donde sea productivo para la organización y para el individuo.” (Alles; 2003:349) “ Planes de carrera y sucesión: A través de una política de recursos humanos se busca el formar personas que vayan creciendo profesional y personalmente dentro de la organización (.....) lo que tiene una relación muy directa con los procesos de sucesión, ya que se conoce el momento en que una persona tiene las características necesarias para cubrir un puesto y cuándo otra persona carece de ellas, permitiendo, de ese modo, definir el momento de la sucesión.” (Alles; 2003:434)*

CENTRALIZACIÓN: “En el caso de que se concentren en la cúspide de la organización la autoridad y las decisiones, estamos frente a un caso de centralización. No hay delegación de autoridad..... La centralización no es un sistema de administración bueno o malo en sí, pudiendo ser adoptado o abandonado, según la voluntad de los dirigentes o la influencia de las circunstancias; pero ella existe siempre en mayor o menor grado. La cuestión de la centralización es una simple cuestión de medida. Se trata únicamente de hallar el límite favorable a la empresa” (Alvarez; 1996:207). (ver descentralización y delegación)

COMPETENCIAS: “ Dentro de la Gestión de Recursos Humanos por Competencias la definición de Spencer y Spencer entiende: que competencia es una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un trabajo o situación. Característica subyacente significa que la competencia es una parte profunda de la personalidad y puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales. Causalmente relacionado significa que la competencia origina o anticipa el comportamiento y el desempeño. Estandar de efectividad significa que la competencia realmente predice quién

hace algo bien o pobremente, medido sobre un criterio general o estándar. Siguiendo a Spencer y Spencer, las competencias son, en definitiva, características fundamentales del hombre e indican: formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo periodo de tiempo.” (Alles; 2000:59)

CONTROL: “ El control es la última etapa de las funciones de administración. Esta consiste en medir el progreso hacia los objetivos, asegurarse que las acciones se dirijan de acuerdo con los planes determinados y dentro de los límites de la estructura de organización diseñada par el comportamiento de dichos planes. El control también implica tomar medidas correctivas para alcanzar los objetivos previstos, medir los logros, comparándolos con los estándares fijados en las planificaciones y una evaluación del desempeño global de la organización y de cada uno de sus miembros.” (Alvarez, 1996: 376) (**ver estándares de Control**)

COORDINACIÓN: “La coordinación tiene como fin lograr que los diferentes departamentos funcionen como una unidad. Es el resultado de la necesidad que tienen las organizaciones de integrar las diversas funciones. La coordinación deberá conciliarse con la necesidad de la especialización. La falta de coordinación provoca: conflictos, pérdida de control y una responsabilidad diluida por la separación entre autoridad y competencia y rechazo de la responsabilidad. (Alvarez; 1996:204)

CRITERIOS DE MEDICIÓN: es uno de los elementos que definen un modelo contable. Es el concepto definido para realizar la determinación del valor contable de una partida del patrimonio a una fecha determinada.

CULTURA: “.....Se refiere a los valores que comparten los miembros de un grupo dado, a las normas que acatan y a los bienes materiales que producen. Los valores son ideales abstractos, mientras que las normas son principios definidos o reglas que las personas deben cumplir..... Cultura se refiere a los modos de vida de los miembros de una sociedad o de los grupos de la sociedad. Incluye el modo de vestir, sus costumbres matrimoniales y la vida familiar, sus modelos de trabajo, las ceremonias religiosas y sus pasatiempos. Cubre además los bienes que crean y que adquieren significado para ellos – arcos y flechas, arados, fábricas y máquinas, ordenadores, libros, viviendas. (Giddens,1996:65)

CULTURA ORGANIZACIONAL: *Conforme la definición de Schein la cultura organizacional queda definida en los siguientes términos* “ Cultura es un modelo de presunciones básicas – inventadas o descubiertas por una organización para resolver sus problemas – que ejercen influencia como para hacer consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir tales problemas.” (Felcman, Blutman, Mendez; 2002:29)

DELEGACIÓN: *La delegación existe cuando se delega la autoridad.* “ La autoridad se delega cuando un superior le da a un subordinado libertad para tomar decisiones El proceso de delegación implica: la determinación de los resultados esperados en un puesto; la asignación de tareas a un puesto; la delegación de autoridad para cumplir con estas tareas y responsabilidad a la persona y responsabilizar a la persona en ese puesto del cumplimiento de las tareas ” (Koontz y Weihrich, 1993:198) (**ver centralización y descentralización**)

DEPARTAMENTALIZACIÓN : “La departamentalización consiste en agrupar los puestos de trabajo en grupos homogéneos de acuerdo a ciertos criterios. Esta operación se realiza una vez que se han identificado y dividido las tareas individuales.....Newman afirma que las razones que guían la departamentalización son: aprovechamiento de la especialización,; facilidad del control.....; seguridad de una atención adecuada.....; reconocimiento de condiciones locales..... y reducción de gastos.” **Criterios de departamentalización**: Los criterios están vinculados a las características de la actividad de la organización y también a las necesidades de la misma. *Así se tiene*: departamentalización por funciones, por procesos, por productos o servicios, por tipo de clientes, por tiempo, mixta, el enfoque matricial. etc. (Alvarez, 1996: 199-203)

DESCENTRALIZACIÓN: “ La descentralización se produce por el proceso de delegación de autoridad en los diferentes subordinados. Esta delegación debe ser completa, clara y suficiente. La descentralización será mayor cuando mayor sea el número de decisiones que se tomen en los niveles inferiores, que dichas decisiones sean importantes, afecten a las diferentes funciones y no exija aprobación de las mismas. Los criterios que se tienen en cuenta para descentralizar o no, son: la cantidad de decisiones, la importancia de las decisiones, la cantidad de funciones involucradas y el grado de verificación que tengan las decisiones” (Alvarez; 1996:207). (**ver centralización y delegación**)

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO: “ La descripción de puestos de trabajo es la exposición detallada, estructurada, ordenada y sistemática, según un protocolo dado, del resultado del Análisis de Puestos de Trabajo. Esta exposición podrá ser redactada en prosa en forma narrativa o presentada en formatos codificados según reglas previamente establecidas o de forma mixta y no tiene que incluir necesariamente la especificación aunque es común que se acompañe” (Fernández Ríos y Sánchez; 1997: 34)

DIRECCIÓN: “ La dirección es un proceso que se desarrolla en los diferentes niveles de la organización. Tiende a que los fines y los objetivos se logren a través de las personas que la conforman.” (Alvarez, 1996: 342). **Dirigir**: “..... Levitt afirma: Dirigir consiste en analizar racionalmente una situación y seleccionar los objetivos a alcanzar; desarrollar sistemáticamente las estrategias para conseguir aquellos objetivos, coordinar los recursos, diseñar racionalmente la estructura, dirección y control precisos, y finalmente, motivar y recompensar a las personas que ponen en práctica el proceso. Henry Boehinger sostiene: Dirigir consiste en arrastrar a otros y ello implica que quien dirige debe ser capaz de comprender las necesidades y deseos de los demás, para compartir con ellos una visión que aceptan como propia..... *En estas dos definiciones se aprecia dos perspectivas de la dirección*: La dirección como proceso racional o técnico, tiene bases científica, por lo tanto se aprende mediante un proceso de formación y se perfecciona con la experiencia. En cambio como arte, se basa en la personalidad del directivo, lo que supone algunas condiciones innatas. Hay acuerdo en que los dos enfoques se complementan entre sí” (Alvarez, 1996: 326-327)

EFICIENCIA: Se refiere a la relación entre insumos y productos. Si se puede obtener más producto con una cantidad dada de insumos, se habrá incrementado..... la eficiencia, *de igual manera*, si se logra obtener el mismo producto con menos insumo..... Es la relación entre insumos y productos, cuya meta es minimizar el costo por concepto de recursos (Robbins y Coulter, 2000:9). Es el logro de los fines con la menor cantidad de recursos (Koontz y Wehrich, 1993:10).

EFICACIA: La administración también se ocupa de completar las actividades, a fin de que las metas de la organización puedan alcanzarse; es decir, a la administración le interesa la eficacia. Cuando los gerentes alcanzan las metas de la organización, *se dice* que son

eficaces..... la eficacia se enfoca en los fines, es decir, el logro de las metas de la organización (Robbins y Coulter, 2000:9).

EMPOWERMENT: "Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades. Aprovecha claramente la diversidad (heterogeneidad) de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior en el negocio. Combina adecuadamente situación, persona y tiempo..... "(Alles: 2003:101).

ENTRENAMIENTO: "Entrenamiento es un proceso de aprendizaje en el que se adquieren habilidades y conocimientos necesarios para alcanzar objetivos definidos, siempre en relación con la visión y misión de la empresa, sus objetivos de negocios y los requerimientos de la posición que se desempeña o a desempeñar. Implica: transmisión de información; desarrollo de habilidades; desarrollo o modificación de actitudes; desarrollo de conceptos." (Alles; 2003:308) "Algunos especialistas consideran al entrenamiento como un medio para desarrollar la fuerza de trabajo otros lo interpretan más ampliamente considerando el entrenamiento para un adecuado desempeño en el cargo, y extendiendo el concepto a una nivelación intelectual mediante la educación general (Chiavenato; 2000:415)

EQUIPOS: "Equipo es un grupo de alta madurez, con especialización y diferenciación que constituye un fenómeno organizativo conciente que tiene por objeto llevar a cabo proyectos, cumplir funciones precisas, generar soluciones y alternativas. Es una forma de coordinar habilidades, crear acuerdos y organizar conocimiento para elevar la velocidad de respuesta, aumentar el potencial de resolución de problemas y asegurar la calidad de los resultados. (Rodríguez J.M., 1997: 5-15)

ESTÁNDARES DE CONTROL: "El proceso de control se inicia cuando se definen un conjunto de estándares, es decir, es decir un conjunto de criterios para medir los resultados en los diferentes niveles de la organización. Pueden expresarse de diferente formas: en términos monetarios, en unidades de producción, con el nivel de calidad y otros." (Alvarez; 1996:378).

ESTRATEGIA: "Es un patrón de decisiones coherente, unificador e integrativo, determina y revela el propósito organizacional en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos, selecciona los negocios de la organización o aquellos en que va a estar y intenta lograr una ventaja sostenible a largo plazo en cada uno de sus negocios respondiendo adecuadamente ante las amenazas y oportunidades en el medio ambiente de la firma, y las fortalezas y debilidades de la organización; abarca todos los niveles jerárquicos de la firma (corporativa de negocios y funcional), y define la naturaleza de las contribuciones económicas y no económicas que se propone hacer a sus grupos asociados" (Hax y Majluf, 1996:25).

ÉTICA: "..... es el estudio de la moralidad de los actos humanos, por tal razón existen normas para tales actos, todos los actos humanos son imputables de acuerdo a una escala de valores. Los valores proporcionan un sentido de dirección común para todos los miembros de la sociedad y establecen directrices para sus conductas. Los valores permiten la selección de modos, de medios y fines de acción disponibles." (Alvarez, 1996: 49). **(ver cultura) La ética del Administrador y de los Empleados u Operarios queda planteada en la resolución de las tensiones de los objetivos personales y los de la organización, en forma acotada; o los objetivos personales, organizacionales y sociales en una forma más amplia. Ética Empresarial: Declaración formal de los valores aceptados por la organización, que espera sean observados por sus integrantes.**

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: “ La evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que se cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo (.....)”. (Werther. Jr y Davis; 1996: 231) Una evaluación del desempeño debe realizarse siempre con relación a perfil del puesto. Sólo se podrá decir que una persona se desempeña bien o mal, en relación con algo, en este caso “ese algo” es el puesto que ocupa. (Alles; 2002:27)

GRUPO: Un grupo es un conjunto de personas que tienen: a) Una interacción psicológica mutua y de conjunto, relativamente frecuente y asidua. b) Una cierta historia (aunque sea muy breve) en común. c) Algún objetivo o interés compartido. d) Cierta noción “subjetiva” de pertenencia (conciencia de un nosotros). e) Una cierta trama vincular o interdependencia funcional, de manera que: 1) Las conductas, actitudes y/o reacciones de un miembro inciden de alguna manera en la de otros. 2) Existe una cierta “normalidad” y/o un cierto modelo vincular o estilo de relación interpersonal dominante, un código compartido y cierta ideología o sistema de valores más o menos implícito, aceptado unánimemente o en pugna por imponerse a partir de los sectores dominantes. 3) Generalmente se da también una cierta distribución de funciones (o roles) y de lugares (o status) para los distintos miembros, lo cual implica cierta distribución de poder y, a veces, cierta lucha o disputa por el mismo..... 4) Existen ciertas fuerzas o tensiones en el grupo que colocan a éste en situación dinámica, de movimiento, de transformación potencial permanente. 5) La intensidad de la interdependencia está vinculada con el mayor o menor grado de cohesión grupal. (Barreiro; 2000: 28)

INCENTIVOS: “Constituyen enfoques de compensación que impulsan logros específicos. Los sistemas de incentivos establecen estímulos basados en el desempeño y no en la antigüedad o en las horas que se haya laborado” (Werther Jr. Davis; 1996:314)

INDUCCIÓN: “La inducción es un proceso formal, tendiente a familiarizar a los nuevos empleados con la organización, su trabajo y su unidad de trabajo. Cuando más tiempo se dedique a ayudar a los empleados nuevos para que se sientan bienvenidos, mayor será la probabilidad de que se identifiquen con la organización y se conviertan en valiosos miembros de la misma. La inducción debe estar diseñada para desarrollar en los ingresantes una particular actitud con respecto al trabajo que estarán realizando y al papel que desempeñarán en la organización. Es esencial que exista una cuidadosa planificación haciendo énfasis en los objetivos del programa, los temas a tratar y los métodos para organizarlos y presentarlos. Los programas con éxito hacen hincapié en la necesidad que tiene la persona de información, comprensión y sentimientos de pertenencia.” (Alles,1998:296)

INNOVACIÓN: “Es la capacidad de idear soluciones nuevas y diferentes para problemas y situaciones requeridas por el propio puesto, la organización, el cliente o la industria del cliente en un contexto altamente cambiante y que responde a los nuevos paradigmas de la economía digital” (Alles; 2003:259)

ISO 9000 : “Es una serie de estándares acordados por la Organización Internacional de Normalización (International Organization for Standarization, ISO) y adoptados en 1987..... Los historiadores sostienen que ISO 9000 se originó a partir de las normas de calidad impuestas por el Departamento de Defensa de los Estados Unidos a finales de los años

cincuenta. La British Standards Institution aceptó estos estándares y los amplió de manera que incluyeran la totalidad del proceso empresarial en 1979, y los llamó British Standard 5750. La Organización Internacional de Normalización aceptó la British Standard 5750 en 1987 y la denominó la serie ISO 9000..... La ISO 9000 consta de cinco partes primarias numeradas de 9000 hasta 9004. Si se mostraran en el funcionamiento continuo de una compañía de operaciones, la serie oscila desde diseño y desarrollo hasta compras, producción, instalación y servicio." (Chase, Aquilano, Jacobs, 2000:217-218).

LIDERAZGO: *Capacidad de las personas de elevar el punto de mira de los colaboradores hacia metas más exigentes conforme la definición de Palom. Puede entenderse también como el proceso de influencia en el que los individuos facilitan, mediante su accionar, el avance de un grupo hacia una meta común o compartida. Las actitudes de los líderes para influir y elevar el punto de mira de las personas quedan enmarcada en: " a) Desafiar los procesos: los líderes son pioneros, es decir gente que busca oportunidades y se aventura en lo desconocido. Están dispuestos a correr riesgos.....; b) Inspirar una visión compartida: Les señala a los demás cómo se pueden lograr intereses mutuos comprometiéndose a lograr un objetivo en común; c) Habilitar a los demás para que actúen: Señalan metas cooperativas y crean relaciones de confianza mutua, los líderes hacen que sus colaboradores se sientan importantes, fuertes y influyentes.....; d) Modelar el camino: Los líderes tienen muy claros sus valores y creencias..... Mantienen sus proyectos dentro de la ruta trazada..... enfocándose en las prioridades fundamentales y dividiendo los grandes proyectos en fragmento a su alcance y e) Dar aliento: Los líderes deben prodigar ánimo, sobre todo si la cuesta es difícil y empinada." (Levy & Asoc.S.R.L.; s/f: 11-15)*

MEJORAMIENTO CONTINUO (CONTINUOUS IMPROVEMENT – CI) : " El mejoramiento continuo..... , es una filosofía gerencial que asume el reto del mejoramiento de un producto y un proceso como un proceso de nunca acabar, en el que se van consiguiendo pequeñas victorias. Es una parte integral de un sistema gerencial de calidad total. Específicamente, esta filosofía busca mejoramiento continuo de la utilización de la maquinaria, los materiales, la fuerza laboral y los métodos de producción mediante la aplicación de sugerencias e ideas aportadas por los miembros del equipo ." *En Japón el arte del mejoramiento continuo es llamado kaisen Mientras que las herramientas y procedimientos de mejoramiento continuo pueden enumerarse como: herramientas de control estadístico de procesos (SPC); el ciclo PDCA (plan-do-check-act o planear, hacer, verificar, actuar) conocida también como la Rueda o Círculo Deming, etc. También se debe considerar para el mejoramiento continuo los sistemas de diseño a prueba de fallas como el Sistema Shingo con sus dos procedimientos reconocidos mundialmente: cómo lograr drásticos recortes en los tiempos de montaje del equipo de troquel....El otro, es el uso de la inspección en la fuente y en sistema poka-yoke para lograr cero defectos (Chase, Aquilano, Jacobs, 2000:211-212/216).*

MISIÓN: Misión del negocio es " la especificación de productos, mercado y cobertura geográfica del negocio, tanto actuales como a futuro, está orientada a la determinación de los cambios que se espera ésta tenga. La declaración de misión debe permitir una definición del ámbito de negocios lo suficientemente amplia como para detectar modificaciones en las tendencias de la industria, y el reposicionamiento de competidores en términos de productos, mercado, cobertura geográfica y disponibilidad de nuevos sustitutos" (Hax y Majluf, 1996:53) **Misión de la firma:** " La misión de la firma es una declaración del ámbito actual y futuro de productos, mercados y cobertura geográfica, así como de las competencias distintivas desarrolladas por la firma para lograr una ventaja sostenible a largo plazo" (Hax y Majluf, 1996:149).

MOTIVACIÓN: "El proceso mediante el cual las personas, al realizar una determinada actividad, deciden desarrollar unos esfuerzos encaminados a la consecución de ciertas metas u objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya

mayor o menor satisfacción va a depender el esfuerzo que decidan aplicar en acciones futuras." (Rodríguez Fernández (director), 1995:296) **Naturaleza Motivacional** : " los motivos son algo más concreto, y los podríamos definir como las fuerzas o impulsos que llevan a las personas a realizar una determinada actividad. En este sentido el estudio de los motivos humanos se puede plantear desde dos puntos de vista diferentes : en primer lugar, desde un enfoque subjetivo, donde el interés se centra en las "necesidades" de las personas..... Y, por otra parte, los motivos también se pueden estudiar desde una perspectiva objetiva; esto es, analizar lo que mueve al comportamiento pero con referencia a algo externo al individuo." (Rodríguez Fernández (director), 1995:293)

OBJETIVOS: *Son los fines que se quieren conseguir; a partir de las actividades que se dan dentro de la organización, enuncian y anticipan los resultados esperados por los distintos actores organizacionales (integrantes, grupos y organización) (Koontz y Wehrich, 1993: 50) (Robbins y Coulter, 2000:221).* **Tipología:** *La amplitud de la definición, se acota de cara a los distintos tipos que los mismos autores dan cuenta: en cuanto su ámbito organizacional pueden ser internos o de gestión, externos u organizacional; en cuanto a los sujetos que lo detentan: personales, grupales organizacionales; en cuanto a sus perspectivas paradigmáticas pueden encontrarse dentro de la cascada o pirámide de planificación hasta la idea de **objetivos estratégicos** de largo alcance y vinculados con el desarrollo organizacional y el medio; conforme a su alcance temporal: de corto, medio o largo alcance; etc . (Alvarez, ,1996:120-123)***Características de los objetivos:** Deben ser aceptables, claros, comprensibles, flexibles, consistentes, medibles, motivadores. (Alvarez, ,1996:121)

ORGANIZACIÓN: Es la acción de organizar , es el proceso mediante el cual puede diseñarse o modificarse una empresa o una institución. Para lo cual hay que definir tareas, agruparlas por funciones u otros criterios (**ver departamentalización**), establecer los canales de comunicación, las relaciones de autoridad, los niveles de responsabilidad, como también definir modos de coordinación (**ver coordinación**) . Es importante destacar que el tema de la organización, dentro de las ideas de estructura y diseño, es el que más ha sufrido cambios en el pensamiento y práctica administrativa.

ORGANIZACIÓN FORMAL E INFORMAL : "Comprende la diferenciación por niveles jerárquicos y funciones, así como la descripción de los puestos de trabajo. Legítimos modos de relación prescritos y estables entre individuos, grupos, departamentos y organizaciones (relaciones interorganizacionales) " (Schvartstein; 1998:97) Mientras que Keith Davis describió la Organización informal " como una red de relaciones personales y sociales no establecidas o requeridas por la organización formal, sino que se producen espontáneamente cuando las personas se asocian entre sí" (Koontz ,H. y Wehrich; 1993:144)

ORGANIZACIONES: *Las organizaciones son construcciones humanas, que no sólo permiten conseguir los fines propuestos sino que regulan la conducta individual y social de sus integrantes. Las organizaciones han sido pasibles de definiciones diversas, ya que se muestran como una realidad compleja. Schein advierte que una organización es una coordinación de esfuerzos, de finalidades comunes, división de trabajo y jerarquía de autoridad. Mientras que Schlemenson la define como " un sistema socio-técnico integrado, deliberadamente constituido para la realización de un proyecto concreto, tendiente a la satisfacción de sus miembros y de una audiencia externa que le otorga sentido. Está inserta en un contexto socioeconómico y político con la cual guarda relaciones de intercambio y mutua determinación."* (Heredia, Imen e Isuani, 1996:20).

PERFIL: "Un perfil del puesto contiene las características que deberá reunir el aspirante..... El perfil del puesto comprende como mínimo las características de carácter educativo, social, profesional y psicológico que deberá requerirse al posible ocupante de un puesto,

así como otros datos de relevancia relativos al grupo, escala, subescala, complementos y peligrosidad". (Rodríguez Fernández (director); 1995:260)

PLANIFICACIÓN: La planeación comprende seleccionar misiones y objetivos y las acciones para alcanzarlos; se requiere tomar decisiones..... Por lo tanto, los planes proporcionan un enfoque racional a objetivos preseleccionados..... La planeación es un proceso intelectualmente exigente; se requiere determinar, en forma conciente, cursos de acción y basar las decisiones en el propósito, el conocimiento y estimaciones consideradas (Koontz y Weihrich, 1993:48). *También* comprende la definición de opciones para alcanzar objetivos, el concepto de visión y la necesidad de una capacidad para la creatividad. Es necesario comprender las tendencias del entorno para la organización alcance el máximo beneficio y tenga la mejor posición competitiva. Según Ackoff *dentro de la planificación pueden advertirse las siguientes partes que lo integran:* los fines, la especificación de objetivos y metas; los medios, la selección de políticas, programas, procedimientos y práctica para conseguirlos; los recursos; la implementación y el control. (Alvarez, 1996:109). *Aun cuando los distintos autores no se han puesto de acuerdo en las definiciones y jerarquías de una planificación que se presenta en forma heterogénea los distintos pensamientos admiten una cascada de planes que generalmente comienzan con la idea de misión, para ir articulándose en orden de importancia hasta llegar a las mínimas actividades para su realización.*

PROYECTO: "Se puede definir como una serie de tareas relacionadas que por lo general están dirigidas a la consecución de un resultado importante.....Antes de dar inicio a un proyecto la alta gerencia tendrá entonces que decidir cuál de las tres estructuras organizacionales se va a utilizar par vincular el proyecto a la firma matriz: proyecto puro, proyecto funcional o proyecto matriz.....El proyecto puro es *aquel*, en donde un equipo autárquico trabaja de tiempo completo en el proyecto..... El proyecto funcional.....ubica el proyecto dentro de una división funcional.....*Mientras que* la modalidad organizacional especializada clásica – la matriz - procura combinar propiedades de estructuras funcionales y de proyecto puro " (Chase, Aquilano, Jacobs, 2000:48/52-54).

PUESTO DE TRABAJO: "Es el conjunto de acciones organizadas y propositivas que realiza un empleado o colaborador de una organización, en una determinada posición de su estructura de relaciones internas y externas, con el fin de conseguir aportar valor añadido a dicha organización mediante la consecución de una serie de áreas de resultados específicos, siguiendo unas reglas, procedimientos y metodologías dentro de una determinada orientación estratégica fijada por la propia organización, y utilizando recursos humanos, informativos, tecnológicos o físicos que pertenecen a la misma." (Anzorena Cao, 1996:49)

RECLUTAMIENTO: " Es un conjunto de procedimientos orientados a atraer e identificar candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización, de los cuales más tarde se seleccionará a alguno para efectuarle el ofrecimiento de empleo" (Alles; 2003: 115)

REDISEÑO: Entendido como aquellas propuestas que intentan crear nuevas formas de realización del trabajo y comprender la reconstitución de procesos, con el objetivo de conformar un proyecto más eficaz para elaborar y suministrar servicios, y que se encuentran íntimamente ligados a los Sistemas de Calidad.

REINGENIERIA : "Michael Hammer, el experto en gerencia que encabeza el movimiento de reingeniería, la define como: la reformulación fundamental y el rediseño radical de los procesos empresariales para lograr mejoras dramáticas en las medidas contemporáneas,

críticas del desempeño, tales como los costos, la calidad, el servicio y la velocidad ." (Chase, Aquilano, Jacobs, 2000:770).

RESISTENCIA AL CAMBIO: Deseo de no aceptar un cambio o aceptarlo parcialmente..Cualquier cambio es un cambio social que amenaza la continuidad de relaciones existentes entre quienes se verán afectados, por lo cual puede ser sentido como: temor de asumir riesgos no familiarizados, temor de tornarse prescindible, temor de no poder ser capaz de desarrollar las nuevas funciones propuestas. De la misma manera se puede vivenciar como pérdida o disminución de influencias, de control de recursos, de prestigio o reputación. Los síntomas de la resistencia al cambio pueden advertirse en actitudes como: aceptación tácita de la innovación pero no se usa, indiferencia de personas o grupos, contra argumentación sin base real, ridiculización de la modificación propuesta, esfuerzos por anular los efectos del cambio, dilación en la implementación de las innovaciones.

ROL: Conjunto de patrones, o conductas, de comportamiento esperados de la persona que ocupa una posición determinada en una unidad social. La idea de rol social proviene de las artes, mas precisamente el teatro, y se refieren a los papeles que poseen los actores en una obra. En toda sociedad, y organización en particular los individuos desempeñan cierta cantidad de roles diferentes de acuerdo con el los distintos contextos de sus actividades.

SELECCIÓN PROFESIONAL O SELECCIÓN DE PERSONAL: "Es aquella actividad estructurada y planificada que permite atraer, evaluar e identificar, con carácter predictivo, las características personales de un conjunto de sujetos – a los que denominamos "candidatos" – que les diferencian de otros y les hacen más idóneos, más aptos o más cercanos a un conjunto de características y capacidades determinadas de antemano como requerimientos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional." (Anzorena Cao, 1996:19)

SOCIALIZACIÓN: Proceso de aprendizaje e internalización de la cultura. Existe un tipo de socialización primaria en el seno de la institución familiar denominado socialización primaria. Mientras las que se dan fuera del ámbito parental primario, a través de otros agentes socializadores: grupo de pares, instituciones laborales o educativas, medios de comunicación se denomina socialización secundaria.

STAFF o ASESORIA : " Los departamentos de asesoría o staff son aquellos que contribuyen indirectamente a los objetivos de la organización..... Este es el caso de la departamentalización que se produce hacia "el costado" de la estructura de la organización. Ellos presentan consejos y proporcionan servicios a las esferas administrativas y a todos los demás departamentos de la organización. Las funciones de staff son diversas. Incluyen asesoría, servicios, inspección y control" (Alvarez; 1996: 199-205) (ver autoridad)

TOMA DE DECISIONES: " Es el proceso de identificar y seleccionar un curso de acción para resolver un problema específico. Un directivo está continuamente enfrentando oportunidades y problemas. Tiene que estar analizando el efecto de las decisiones. Algunos autores centran el proceso de dirección en la toma de decisiones. Se trata de una habilidad importante que enfrenta a la información que se recibe del medio de la organización, con los objetivos de la misma, en una permanente interacción que deriva en un proceso de decisión, que promueve la integración de los miembros de una organización" (Alvarez; 1996: 355)

BIBLIOGRAFÍA

ALLES, MARTHA (2002) Desempeño por competencias. Evaluación de 360°, Granica, Buenos Aires, Argentina.

ALLES, MARTHA (2000) Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias, Granica, Buenos Aires, Argentina.

ALLES, MARTHA (2003) Gestión por competencias. El diccionario, Granica, Buenos Aires, Argentina.

ALLES, MARTHA (1998) Empleo. El proceso de Selección , Ediciones Macchi, Buenos Aires, Argentina.

ALVAREZ, HÉCTOR FELIPE (1996) Principios de Administración , Ediciones Eudecor, Cordoba, Argentina.

AQUINO J. Y OT (1999) Recursos Humanos , Segunda Edición, Ediciones Macchi, Buenos Aires, Argentina.

BARREIRO, TELMA (2000) Trabajos en grupo. Hacia una coordinación facilitadora del grupo sano , Ediciones Novedades Educativas, Buenos Aires, Argentina.

CHASE R., AQUINO N. y JACOBS R. (2001) Administración de producción y operaciones, Octava Edición, McGraw-Hill, Bogotá, Colombia.

CHIAVENATO, IDALBERTO (2000) Administración de los Recursos Humanos , MacGraw-Hill, Bogotá, Colombia.-

De ANSORENA CAO, ALVARO (1996) 15 pasos para la selección de personal con éxito , Paidós, Barcelona, España.

FELCMAN I., BLUTMAN G. y MÉNDEZ PAMES S. (2002) Cultura Organizacional , Ediciones Cooperativas, Buenos Aires, Argentina.

FERNÁNDEZ RIOS M. Y SÁNCHEZ J.C. (1997) VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO , Díaz Santos, Madrid, España.

FISHER R., y SHARP A. (1999) El liderazgo lateral , Grupo Editor Norma, Bogotá, Colombia.

GIDDENS, ANTHONY (1996) Sociología , Segunda Edición, Segunda Reimpresión, Alianza Editorial, Madrid, España.

HAX, A. y MAJLUF (1996) Gestión de Empresa, con una visión estratégica , Cuarta Edición, Dolmen, Santiago, Chile.

HEREDIA C., IMEN P., e ISUANI F. (1996) Atención al Público , Instituto Nacional de la Administración Pública, Buenos Aires, Argentina.

KOONTZ H. y WEIHRICH H (1993) Elementos de administración , Quinta Edición, McGraw-Hill, Madrid, España.

LUCAS MARIN, ANTONIO (1994) Sociología para la Empresa , McGraw-Hill, Madrid, España.

MARGERISON C., y McCann D (1993) Administración en Equipo. Nuevos enfoques prácticos , Ediciones Macchi, Buenos Aires, Argentina.

PADILLA, ANTONIO (1998) Teletrabajo. Dirección y organización , Ediciones Rama, 1998, Madrid, España.

PONT, ENRIQUE (1995) El significado de políticas , estrategias y otros términos en administración , Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, Argentina.

ROBBINS S. y COULTER M. (2000) Administración , Sexta Edición, Prentice Hall , México.

RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, ANDRES (Director) (1995) Los recursos humanos en las Administraciones Públicas, Tecnos, Madrid, España.

RODRÍGUEZ J.M., (1997) El reto del trabajo en equipo, IESE, Barcelona, España.

SCHVARSTEIN, LEONARDO (1998) Diseño de organizaciones. Tensiones y Paradojas , Paidós, Buenos Aires, Argentina.

WERTHER W. Jr. , y DAVIS H. (1995) Administración de Personal y Recursos Humanos , Cuarta Edición, McGraw-Hill, México.

ANEXO I

LEY N° 1382

CAJA DE SEGUROS PARA FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DE LA ADMINISTRACIÓN PROVINCIAL

POR CUANTO:

EL SENADO Y CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE MENDOZA, SANCIONAN CON FUERZA DE

LEY:

ART. 1° - CRÉASE LA CAJA DE SEGUROS CON CARÁCTER OBLIGATORIO PARA LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS PERMANENTES DE LA ADMINISTRACIÓN PROVINCIAL Y DE LAS INSTITUCIONES AUTÓNOMAS Y AUTÁRQUICAS, GOCEN O NO DICHS EMPLEADOS DE LA ESTABILIDAD LEGAL. EL SEGURO ES TAMBIÉN OBLIGATORIO PARA LOS QUE SE JUBILEN EN LO SUCESIVO. EL SEGURO ES OPTATIVO PARA LOS QUE DESEMPEÑEN MANDATOS O CARGOS A TÉRMINO FIJO, PARA LOS QUE DESEMPEÑEN MANDATOS ELECTIVOS Y LOS INAMOVIBLES. ES TAMBIÉN OPTATIVO PARA LOS QUE DEJEN DE PERTENECER A LA ADMINISTRACIÓN

ART. 2° - NO ESTÁN COMPRENDIDOS EN EL REGISTRO DE ESTA LEY LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DE RÉPARTICIONES AUTÓNOMAS O AUTÁRQUICAS QUE NO SE ENCUENTREN ADHERIDOS A LA LEY 715 (DE JUBILACIONES Y PENSIONES CIVILES) CON LAS EXCEPCIONES DEL ARTÍCULO ANTERIOR. TAMPOCO PODRÁN ADHERIRSE AL RÉGIMEN DE LA LEY LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS QUE A LA FECHA DE SU SANCIÓN HAYAN CUMPLIDO SESENTA AÑOS.

ART. 3° - LA OPCIÓN POR EL RÉGIMEN DE SEGURO DEBERÁ HACERSE POR LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS QUE ACTUALMENTE DESEMPEÑEN MANDATOS A TÉRMINO FIJO, DENTRO DE LOS TRES MESES DE PROMULGADA ESTA LEY. PARA LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS QUE EN LO SUCESIVO RECIBAN MANDATO O DESIGNACIÓN A TÉRMINO FIJO, REGIRÁ, TAMBIÉN, EL PLAZO DE TRES MESES PARA LA OPCIÓN. ESE PLAZO COMENZARÁ A CORRER DESDE EL DÍA DE INICIACIÓN EN LAS FUNCIONES. LOS QUE DEJEN DE PERTENECER A LA ADMINISTRACIÓN PODRÁN OPTAR POR LA CONTINUACIÓN DEL SEGURO HASTA SESENTA DÍAS DESPUÉS DEL CESE.

ART. 4° - EL SEGURO CUBRE TODOS LOS CASOS DE FALLECIMIENTO DE FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS COMPRENDIDOS EN LA LEY, YA SEA QUE EL DECESO SE PRODUZCA POR MUERTE NATURAL O PROVOCADA. PERO, EN NINGÚN CASO, PODRÁ SER BENEFICIARIO DEL SEGURO EL AUTOR O CÓMPlice DEL HOMICIDIO DEL EMPLEADO.

ART. 5° - EL SEGURO SE FINANCIARÁ EN LA SIGUIENTE FORMA:

- a) CON EL APORTE DE LAS PRIMAS DE LOS ASEGURADOS, LAS QUE SERÁN RETENIDAS POR LAS OFICINAS PAGADORAS, DESCONTÁNDOSE DE LOS SUELDOS Y JUBILACIONES RESPECTIVAS;
- b) CON EL APORTE DE LOS ASEGURADOS QUE AL DEJAR DE PERTENECER A LA ADMINISTRACIÓN, MANIFIESTEN SU OPCIÓN POR EL SEGURO EN LOS PLAZOS Y CONDICIONES QUE ESTA LEY DETERMINA.
- c) CON EL APORTE DEL ESTADO QUE FIJA ESTA LEY.

ART. 6° - TODO FUNCIONARIO Y EMPLEADO ASEGURADO DEBERÁ ABONAR POR ADELANTADO EL IMPORTE DE UNA PRIMA INDIVIDUAL, EQUIVALENTE AL 7 0/00 DEL SUELDO RESPECTIVO. ESTA CUOTA ENTRARÁ A FORMAR PARTE DE LOS FONDOS DE RESERVA O CAJA HABILITADORA.

ART. 7° - CADA VEZ QUE FALLEZCA UN ASEGURADO, LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS COMPRENDIDOS EN LA LEY, Y QUE TENGAN SUELDOS INFERIORES AL DEL EMPLEADO FALLECIDO, CONTRIBUIRÁN CON UNA CUOTA EQUIVALENTE AL 7 0/00 DE LOS SUELDOS RESPECTIVOS. LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS QUE TENGAN ASIGNADO IGUAL O MAYOR SUELDO QUE EL FALLECIDO APORTARÁN SÓLO EL VALOR EQUIVALENTE AL 7 0/00 DEL SUELDO DEL SINIESTRADO.

ART. 8° - CUANDO EL ASEGURADO FALLECIDO TENGA UNA ASIGNACIÓN QUE NO EXCEDA DE SESENTA PESOS, LOS EMPLEADOS CON SUELDOS DE CIEN PESOS O MÁS, ABONARÁN,

ADEMÁS DE LA PRIMA ESTABLECIDA EN EL ARTÍCULO ANTERIOR, UN ADICIONAL EQUIVALENTE AL 1 0/00 DEL SUELDO RESPECTIVO. EL IMPORTE DE ESTE ADICIONAL ACRECERÁ EL SEGURO DEL EMPLEADO FALLECIDO.

ART. 9° - LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS QUE SE JUBILEN EN LO SUCESIVO, DEBERÁN APORTAR A LA CAJA HABILITADORA, EL IMPORTE DE CINCO CUOTAS QUE DESCOTARÁN DE LA PRIMERA REMUNERACIÓN JUBILATORIA QUE PERCIBAN. ESTE DESCUENTO GARANTIZARÁ LOS APORTES QUE DEBA HACER EL JUBILADO.

ART. 10° - LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS QUE CESEN EN SUS FUNCIONES Y LOS QUE DESEMPEÑEN MANDATO A TÉRMINO FIJO O TRANSITORIO, DEBERÁN DEPOSITAR DENTRO DE LOS TREINTA DÍAS DE MANIFESTADA LA OPCIÓN POR EL SEGURO EL IMPORTE DE CINCO CUOTAS, EN GARANTÍA DEL CUMPLIMIENTO DE SUS OBLIGACIONES.

ART. 11° - LA CUOTA O PRIMA SE DESCOTARÁ A CADA EMPLEADO EN SERVICIO ACTIVO Y A CADA JUBILADO DEL SUELDO QUE CORRESPONDA AL MES SIGUIENTE AL DEL FALLECIMIENTO DEL ASEGURADO. LOS CESANTES QUE SE ACOJAN AL SEGURO, DEBERÁN PAGAR IGUALMENTE LAS PRIMAS QUE CORRESPONDAN AL MES SIGUIENTE AL DEL FALLECIMIENTO DEL ASEGURADO.

ART. 12° - LA FALTA DE PAGO EN TIEMPO DE LA O DE LAS CUOTAS PRODUCIRÁ AUTOMÁTICAMENTE LA PÉRDIDA DEL SEGURO UNA VEZ QUE SE HAYA ADJUDICADO LAS CINCO PRIMAS DE GARANTÍA.

ART. 13° - EL ESTADO PROVINCIAL CONCURRIRÁ A LA FINANCIACIÓN DE ESTA CAJA, CON LOS SIGUIENTES APORTES:

- a) CON UN APORTE DE 100.000 PESOS QUE, CONJUNTAMENTE CON LA PRIMA INICIAL EXTRAORDINARIA QUE DEBEN APORTAR LOS EMPLEADOS, DE ACUERDO AL ART. SEXTO CONSTITUIRÁ EL FONDO DE RESERVA DE LA CAJA HABILITADORA.
- b) CON UNA CONTRIBUCIÓN DE QUINIENTOS PESOS M/N. QUE ACRECERÁ EL SEGURO DE CADA EMPLEADO QUE FALLEZCA;
- c) CON LAS CONTRIBUCIONES EXTRAORDINARIAS QUE FIJE LA LEGISLATURA.

ART. 14° - LOS LEGADOS Y DONACIONES, ETC., QUE SE INSTITUYAN ACRECERÁN EL FONDO DE RESERVA DE LA CAJA.

ART. 15° - EL IMPORTE DEL SEGURO SERÁ, EN CADA CASO, EL QUE RESULTE DE LAS SUMAS DE LAS PRIMAS QUE DEBEN HACERSE EFECTIVAS AL OCURRIR LA MUERTE DEL ASEGURADO, CON MÁS EL APORTE DE QUINIENTOS PESOS A CARGO DEL ESTADO, CONFORME AL ART. 13, INCISO B).

ART. 16° - CUANDO EL AUMENTO DE EMPLEADOS ACOGIDOS DETERMINE UN MAYOR NÚMERO DE SINIESTROS, EL P. E. REGULARÁ LAS PRIMAS CON SUJECIÓN A LAS REGLAS DE PROPORCIONALIDAD ESTABLECIDAS EN ESTA LEY, A FIN DE MANTENER EL FONDO BÁSICO DE LOS SEGUROS. CUANDO EN RAZÓN DE EPIDEMIAS U OTRAS CAUSAS EXTRAORDINARIAS, EL NÚMERO DE SINIESTROS DETERMINE EL PAGO DE PRIMAS SUPERIORES AL 5 0/0 DEL SUELDO MENSUAL, EL EXCESO SERÁ PAGADO POR LA CAJA HABILITADORA CON CARGO DE REEMBOLSO EN LOS MESES POSTERIORES.

ART. 17° - LOS ASEGURADOS DECLARARÁN POR ESCRITO BAJO SU FIRMA EL NOMBRE Y DOMICILIO DE LOS BENEFICIARIOS DEL SEGURO, PUDIENDO SER SECRETA ESA DECLARACIÓN. A FALTA DE BENEFICIARIOS INSTITUIDOS, O CUANDO EL BENEFICIARIO INSTITUIDO HUBIESE PROVOCADO INTENCIONALMENTE EL SINIESTRO O FUERE CÓMPlice EN EL MISMO, EL SEGURO SE PAGARÁ A LOS HEREDEROS EN EL SIGUIENTE ORDEN:

- a) AL CÓNyUGE SOBREVIVIENTE,
- b) AL CÓNyUGE SOBREVIVIENTE EN CONCURRENCIA CON SUS HIJOS,
- c) A LOS HIJOS;
- d) A LOS PADRES.

NO SERÁ BENEFICIARIO, SALVO QUE HUBIERE SIDO ESPECIALMENTE INSTITUIDO, EL CÓNyUGE SOBREVIVIENTE QUE SE ENCONTRARE SEPARADO SIN VOLUNTAD DE UNIRSE O DIVORCIADO POR SU CULPA.

ART. 18° - LA DISPOSICIÓN DEL SEGURO PERTENECE AL ASEGURADO DE UN MODO EXCLUSIVO, PUDIENDO DESIGNAR COMO BENEFICIARIO LA PERSONA O PERSONAS QUE ESTIME CONVENIENTE. EL ASEGURADO PUEDE CAMBIAR DE BENEFICIARIO EN CUALQUIER MOMENTO. NO HABRÁ INSTITUCIÓN NI SUSTITUCIÓN VÁLIDA DE BENEFICIARIO SI EL ASEGURADO NO CUMPLE ESTRICTAMENTE LAS EXIGENCIAS QUE PARA LA INSTITUCIÓN O SUSTITUCIÓN FIJA LA LEY.

ART. 19° - CUANDO OCURRA EL FALLECIMIENTO DE UN ASEGURADO QUE NO TENGA DEUDOS CONOCIDOS O NO SE PRESENTARE EN TIEMPO NINGUNA PERSONA A HACERSE CARGO DE SUS RESTOS, LA COMISIÓN ADMINISTRADORA COSTEARÁ LOS GASTOS DEL SEPELIO DENTRO DE UN LÍMITE PROPORCIONADO A LA CATEGORÍA DEL FALLECIDO, LÍMITE QUE FIJARÁ EL P. E. AL REGLAMENTAR LA LEY. EL IMPORTE PAGADO POR ESTE CONCEPTO SE DEDUCIRÁ DEL SEGURO, PREVIA COMPROBACIÓN DEL GASTO Y EL REMANENTE QUEDARÁ A DISPOSICIÓN DE LOS BENEFICIARIOS INSTITUIDOS SI LOS HUBIERE O DE LOS BENEFICIARIOS LEGALES, EN SU CASO.

ART. 20° - CUANDO PASADO SEIS MESES DEL FALLECIMIENTO DEL ASEGURADO NO SE PRESENTARE NINGUNA PERSONA A RECLAMAR EL SEGURO, LA COMISIÓN ADMINISTRADORA LLAMARÁ A LOS BENEFICIARIOS INSTITUIDOS SI LOS HUBIERE O A LOS DERECHO-HABIENTES QUE ESTABLECE EL ART. 17°, MEDIANTE EDICTO QUE SE PUBLICARÁ POR QUINCE DÍAS EN EL BOLETÍN OFICIAL Y EN EL DIARIO DE MAYOR CIRCULACIÓN DE LA PROVINCIA. SI ESTA PRIMER CITACIÓN NO DIERA RESULTADO, SE PRACTICARÁ UNA SEGUNDA CITACIÓN POR EDICTOS QUE SE PUBLICARÁN POR UN MES EN LOS DIARIOS REFERIDOS. SI TAMPOCO ESTA CITACIÓN DIERA RESULTADO SE HARÁ UNA TERCERA Y ÚLTIMA EN LA MISMA FORMA. LAS CITACIONES POR EDICTO DEBERÁN HACERSE EN LA SIGUIENTES OPORTUNIDADES: LA PRIMERA A LOS SEIS MESES D FALLECIMIENTO; LA SEGUNDA A LOS NUEVE MESES; LA TERCERA AL AÑO, DEBIENDO HACERSE CONSTAR EN TODAS QUE SI VENCIDO EL MES A PARTIR DE LA ÚLTIMA PUBLICACIÓN, NO CONCURRE EL BENEFICIARIO, EL SEGURO CADUCARÁ E INGRESARÁ A LA CAJA HABILITADORA DEFINITIVAMENTE. EL COSTO DE ESTAS CITACIONES SE DEDUCIRÁ DEL SEGURO.

ART. 21° - TODO SEGURO NO RECLAMADO POR LOS BENEFICIARIOS, DENTRO DEL TÉRMINO DE CINCO AÑOS A PARTIR DE LA ÚLTIMA PUBLICACIÓN DE EDICTOS ORDENADA POR EL ART. 20°, CADUCA Y ENTRA AL PATRIMONIO DE LA CAJA. SE EXCEPTÚA ÚNICA Y EXCLUSIVAMENTE EL CASO DE QUE EL FALLECIDO TENGA HIJOS MENORES DE 20 AÑOS. ÉSTOS PUEDEN RECLAMAR EL SEGURO HASTA EL DÍA EN QUE SE CUMPLAN LOS 22 AÑOS DE EDAD.

ART. 22° - EL PAGO DEL SEGURO SE HARÁ DIRECTAMENTE AL BENEFICIARIO O BENEFICIARIOS INSTITUIDOS POR EL ASEGURADO, DENTRO DE LOS TRES DÍAS DE ACREDITADO EL FALLECIMIENTO. CUANDO NO HUBIEREN BENEFICIARIOS INSTITUIDOS, EL PAGO SE HARÁ DENTRO DE LOS TRES DÍAS DE ACREDITADO POR EL PETICIONANTE, MEDIANTE CERTIFICADO EXPEDIDO POR JUEZ COMPETENTE, SU DERECHO AL SEGURO DE ACUERDO AL ART. 17°, DE ESTA LEY. SERÁ JUEZ COMPETENTE A ESTE EFECTO, EL JUEZ DE PAZ DEL LUGAR DEL DOMICILIO DEL PRETENDIENTE AL SEGURO. EL PARENTESCO A LOS TÉRMINOS DEL ART. 17° DE ÉSTA LEY SÓLO PODRÁ JUSTIFICARSE MEDIANTE LAS PARTIDAS CORRESPONDIENTES.

ART. 23° - TODO FUNCIONARIO O EMPLEADO COMPRENDIDO EN LAS PREVISIONES DE ESTA LEY DEBERÁ DENUNCIAR DENTRO DE LOS TREINTA DÍAS DE LA PROMULGACIÓN DE LA MISMA O DENTRO DE LOS TREINTA DÍAS DEL RESPECTIVO NOMBRAMIENTO LA EXISTENCIA O INEXISTENCIA DE DERECHO-HABIENTES A LOS TÉRMINOS DEL ART. 17° DE ESTA LEY, CON LAS INDIVIDUALIZACIONES DEBIDAS. DEBERÁ DENUNCIAR LOS CAMBIOS DE ESTADO CIVIL QUE SOBREVENGAN, NACIMIENTO DE HIJO, DEFUNCIONES DE HIJO, DE PADRES, ETC. LA FALTA DE CUMPLIMIENTO DE ESTA OBLIGACIÓN DENTRO DEL TÉRMINO FIJADO DETERMINARÁ LA CESANTÍA INMEDIATA DEL EMPLEADO.

ART. 24° - LOS QUE INGRESEN O SE REINCORPOREN A LA ADMINISTRACIÓN CON UNA EDAD COMPRENDIDA ENTRE LOS 45 Y 50 AÑOS GOZARÁN DE LOS BENEFICIOS DE ESTA LEY DESPUÉS DE TRANSCURRIDO UN AÑO DE SU NOMBRAMIENTO EN CUYO TÉRMINO NO PAGARÁN PRIMA; LOS QUE TUVIEREN MÁS DE 50 AÑOS GOZARÁN DE LOS BENEFICIOS DESPUÉS DE TRANSCURRIDOS DOS AÑOS DE SU NOMBRAMIENTO. LOS QUE TUVIEREN MÁS DE SESENTA AÑOS NO SERÁN COMPRENDIDOS EN EL SEGURO.

ART. 25° - EL SEGURO ES INEMBARGABLE. ES NULA TODA VENTA, CESIÓN O CONSTITUCIÓN DE DERECHO SOBRE EL SEGURO. PROHÍBESE TODA GESTIÓN DE TERCEROS EN EL TRÁMITE DEL PAGO DEL SEGURO, YA ACTÚE ESE TERCERO CON EL PODER O SIN ÉL. SALVO LOS CASOS DE EXCEPCIÓN QUE ESTABLEZCA LA MISMA CAJA.

ART. 26° - LA CAJA ESTARÁ ADMINISTRADA POR UN DIRECTORIO COMPUESTO POR TRES MIEMBROS, DESIGNADOS EN LA SIGUIENTE FORMA:

- a) EL CONTADOR GENERAL DE LA PROVINCIA;
- b) UN REPRESENTANTE DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS ELEGIDO POR LOS MISMOS, EN LA FORMA QUE EL P. E. REGLAMENTE, Y
- c) EL TESORERO GENERAL DE LA PROVINCIA. ESTE DIRECTORIO DESEMPEÑARÁ SUS FUNCIONES AD – HONOREM.

ART. 27° - EN NINGÚN CASO GRAVITARÁN SOBRE LA CAJA HABILITADORA O SOBRE LOS SEGUROS, GASTO ALGUNO PARA SUELDOS, COMISIONES, GASTOS DE OFICINA, ETC.

ART. 28° - LA CAJA MUTUAL NO PODRÁ EXTRAER FONDOS SIN LA FIRMA DE DOS DE SUS DIRECTORES.

ART. 29° - EL PODER EJECUTIVO AL REGLAMENTAR ESTA LEY ARBITRARÁ LA MEDIDAS NECESARIAS PARA ASEGURAR EL PAGO DE LAS PRIMAS POR LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS COMPRENDIDOS EN SUS PREVISIONES. EN NINGÚN CASO PODRÁ PAGARSE SUBVENCIÓN, O SUMA ALGUNA A NINGUNA INSTITUCIÓN SEA ELLA DEPENDIENTE DEL P. E., AUTÓNOMA, AUTÁRQUICA, O MUNICIPAL QUE NO HAYA APORTADO OPORTUNAMENTE A LA CAJA MUTUAL LAS PRIMAS O CUOTAS QUE CORRESPONDA PAGAR A SUS EMPLEADOS.

ART. 30° - EL PAGO O REINTEGRO A LA CAJA DE LAS O DE LAS CUOTAS QUE CORRESPONDA PAGAR A LOS EMPLEADOS, SE REPUTA PREFERENTE E INEXCUSABLE. CADA OFICINA PAGADORA DE SUELDOS DE FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS COMPRENDIDOS EN EL RÉGIMEN DE LA LEY Y LAS MUNICIPALIDADES ACOGIDAS A ELLA DEBERÁN DEPOSITAR A LA ORDEN DE LA CAJA EN LA FORMA EN QUE REGLAMENTE EL P. E. EL IMPORTE TOTAL DE LAS PRIMAS QUE DEBAN PAGAR LOS EMPLEADOS EN RAZÓN DE LOS SINIESTROS OCURRIDOS EN EL MES ANTERIOR. A ESTE EFECTO LA CAJA DEBERÁ HACER CONOCER LOS DECESOS Y EL MONTO A QUE ASCIENDA LA CONTRIBUCIÓN QUE DEBA OBLAR CADA EMPLEADO, DENTRO DE LOS 10 DÍAS DEL MES SIGUIENTE DEL FALLECIMIENTO.

ART. 31° - TODO JEFE DE REPARTICIÓN PROVINCIAL O DE ENTIDAD AUTÓNOMA O AUTÁRQUICA QUE DEBA DAR LA ORDEN DE PAGO O HACERLA EFECTIVA Y QUE LA OMITA EN PERJUICIO DE LA CAJA, SERÁ PASIBLE DE LAS SIGUIENTES SANCIONES DISCIPLINARIAS:

- a) PAGO DE INTERESES RAZÓN DEL 1 0/0 MENSUAL SOBRE LAS SUMAS QUE DEBA INGRESAR;
- b) SUSPENSIÓN POR DOS AÑOS EN EL DERECHO DE ASCENSO;
- c) EN CASO DE REINCIDENCIA, SE DECLARARÁ LA CESANTÍA POR MAL SERVICIO. TODO ELLO SIN PERJUICIO DEL REINTEGRO QUE DEBE APORTARSE.

ART. 32° - ANUALMENTE EL P. E. INCLUIRÁ EN EL PRESUPUESTO GENERAL DE LA PROVINCIA LAS PARTIDAS NECESARIAS PARA LOS SIGUIENTES FINES:

- a) PARA MANTENER SU APORTE DE 100.000 PESOS MONEDA NACIONAL, PARA LA CAJA HABILITADORA.
- b) PARA GASTOS DE OFICINA, MUEBLES Y ÚTILES.

ART. 33° - LA PRESENTE LEY COMENZARÁ A REGIR SEIS MESES DESPUÉS DE SU PROMULGACIÓN Y DEBERÁ SER REGLAMENTADA POR EL P.E. DENTRO DE LOS TREINTA DÍAS DE PROMULGADA.

ART. 34° - LOS GASTOS QUE DEMANDE EL CUMPLIMIENTO DE LA SIGUIENTE LEY SE TOMARÁ DE RENTAS GENERALES, CON IMPUTACIÓN A LA MISMA.

ART. 35° - COMUNÍQUESE AL P. E.

ANEXO II

LEY N° 1828

*LEY 1.828 MENDOZA, 27 DE OCTUBRE DE 1949. (LEY GENERAL VIGENTE CON MODIFICACIONES)

B.O.: 1949 11 09 NRO. ARTS.: 0275 TEMA: CAJA DE JUBILACIONES Y PENSIONES EL SENADO Y CAMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE MENDOZA, SANCIONAN CON FUERZA DE LEY:

*LIBRO PRIMERO INSTITUTO DE PREVISION Y ASISTENCIA SOCIAL DE LA PROVINCIA

*CAPITULO I CREACION Y FINES.

*CAPITULO II DE LAS AUTORIDADES.

*CAPITULO III DE LAS ASESORIAS TECNICAS.

*CAPITULO IV DE LOS REEMPLAZOS.

*CAPITULO V DE LOS PRESUPUESTOS.

*CAPITULO VI PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO.

*NDR - ARTS. 1 AL 24 CORRESPONDIENTE AL LIBRO PRIMERO Y SUS SEIS CAPITULOS FUERON DEROGADOS POR LEY 4077, ART. 1. *VER ADEMAS LEY 2278, ART. 34.

LIBRO SEGUNDO CAJA DE JUBILACIONES Y PENSIONES DE LA PROVINCIA DE MENDOZA

CAPITULO I DISPOSICIONES GENERALES

*ART. 25 - CREASE LA CAJA DE JUBILACIONES Y PENSIONES DE LA PROVINCIA DE MENDOZA, SOBRE LA BASE DE LA REFUNDACION DE LAS ACTUALES CAJAS DE JUBILACIONES Y PENSIONES DEL MAGISTERIO, LA CUAL SE EFECTUARA A PARTIR DEL 1 DE ENERO DE 1950. (TEXTO MODIFICADO SEGUN LEY 4077, ART.1)

*ART. 26 - (DEROGADO POR LEY 3794, ART.74).

*ART. 27 - (DEROGADO POR LEY 3794, ART.74).

*CAPITULO II *DE LA ADMINISTRACION DE LA CAJA DE LAS AUTORIDADES. (TEXTO AGREGADO POR DECRETO LEY 2406/75).

*ART. 28 - LAS AUTORIDADES SUPERIORES DE LA CAJA DE JUBILACIONES Y PENSIONES DE LA PROVINCIA SERAN LAS SIGUIENTES: A) DIRECTORIO. B) PRESIDENTE. C) GERENTE GENERAL. D) CONTADOR. E) SECRETARIO GENERAL. F) SECRETARIO DE DIRECTORIO. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 2406/75, ART.1).

*ART. 29 - EL DIRECTORIO ESTARA COMPUESTO POR EL PRESIDENTE DE LA CAJA Y CUATRO (4) VOCALES, UNO EN REPRESENTACION DE LOS JUBILADOS Y PENSIONADOS Y DOS EN REPRESENTACION DEL MINISTERIO DE HACIENDA. (TEXTO SEGUN LEY 4077, ART.8)

*ART. 30 - EL PRESIDENTE SERA DESIGNADO POR EL PODER EJECUTIVO CON ACUERDO DEL SENADO. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 2406/75, ART.1)

***ART. 31** - LOS VOCALES REPRESENTANTES DEL MINISTERIO DE HACIENDA SERAN, DESIGNADOS DIRECTAMENTE POR EL PODER EJECUTIVO. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 2406/75, ART.1)

***ART. 32** - EL PODER EJECUTIVO EFECTUARA LA DESIGNACION DE LOS VOCALES REPRESENTANTES DE LOS AFILIADOS, JUBILADOS Y PENSIONADOS Y EL GREMIAL, CONFORME A LA ELECCION DE TERNAS QUE DEBERAN SERLE PROPUESTAS POR LOS RESPECTIVOS SECTORES Y LA CONFEDERACION GENERAL DEL TRABAJO (C.G.T.) REGIONAL MENDOZA , DENTRO DE LOS QUINCE DIAS DE LA PUBLICACION DEL PRESENTE DECRETO LEY. SI SE EXCEDIERAN DE DICHO PLAZO, LOS REPRESENTANTES EN CUESTION SERAN NOMBRADOS DIRECTAMENTE POR ESE PODER. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 2406/75, ART.1)

***ART.33** - EL DIRECTORIO DETERMINARA LA LABOR Y ASISTENCIA DIARIA QUE DEBERAN DESARROLLAR Y CUMPLIR CADA UNO DE SUS INTEGRANTES DE ACUERDO A LAS NECESIDADES Y FINES DE LA REPARTICION. CADA UNO DE LOS VOCALES PERCIBIRA UNA ASIGNACION ESPECIAL QUE SERA FIJADA ANUALMENTE POR DECRETO DEL PODER EJECUTIVO, Y LA MISMA SERA COMPATIBLE CON LAS REMUNERACIONES QUE TUVIESEN COMO AGENTES ACTIVOS O PASIVOS DE LA ADMINISTRACION EN SU CASO, PERO NO SE LE TENDRA EN CUENTA A LOS EFECTOS DEL CALCULO DEL SUELDO ANUAL COMPLEMENTARIO NI PARA EL PAGO DE APORTES JUBILATORIOS, CUOTA DE ASISTENCIA SOCIAL Y SEGURO OBLIGATORIO. A LOS VOCALES, LES CORRESPONDERA LICENCIA CON GOCE DE SUELDO EN EL CARGO DEL PRESUPUESTO QUE DESEMPEÑEN, MIENTRAS DUREN SUS MANDATOS. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 2406/75, ART.1)

***ART. 34** - PARA SER MIEMBRO DEL DIRECTORIO, SE REQUIERE: A) CIUDADANIA ARGENTINA NATURAL EN EJERCICIO O LEGAL, DESPUES DE CUATRO (4) AÑOS DE OBTENIDA. B) TENER TREINTA (30) AÑOS DE EDAD COMO MINIMO. C) SER NATIVO DE LA PROVINCIA O TENER RESIDENCIA EN ELLA LOS CUATRO (4) AÑOS INMEDIATOS ANTERIORES A LA FECHA DE DESIGNACION COMO MINIMO. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 2406/75, ART.1).

***ART. 35** - UNO DE LOS VOCALES REPRESENTANTES DEL MINISTERIO DE HACIENDA, INDICANDO EXPRESAMENTE EN EL DECRETO DE DESIGNACION SERA VICE PRESIDENTE DEL DIRECTORIO Y REEMPLAZATA AL PRESIDENTE EN SU AUSENCIA. EN CASO DE ACEFALIA DE LA PRESIDENCIA EL VICE PRESIDENTE LA ASUMIRA A LA DESIGNACION DEL TITULAR, LA QUE DEBERA EFECTUARSE EN EL TERMINO PERENTORIO DE TREINTA (30) DIAS. EL PRESIDENTE Y LOS VOCALES DEL DIRECTORIO DURARAN CUATRO (4) ANOS EN SUS FUNCIONES. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 2406/75, ART.1)

***ART. 36** - EL DIRECTORIO SE REUNIRA NO MENOS DE UNA VEZ POR MES Y CUANTAS VECES LAS NECESIDADES DE TRABAJO LO REQUIERAN. QUEDARA EN CONDICIONES DE SESIONAR VALIDAMENTE CON LA PRESENCIA DE LA MAYORIA DE SUS MIEMBROS Y SUS RESOLUCIONES SE ADOPTARAN POR MAYORIA DE VOTOS DE LOS MIEMBROS PRESENTES. EN CASO DE EMPATE QUIEN PRESIDIA TENDRA DOBLE VOTO. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 2406/75, ART.1)

***ART. 37** - SON DEBERES Y FACULTADES DEL DIRECTORIO: A) ELEVAR AL PODER EJECUTIVO EL PROYECTO DEL PRESUPUESTO ANUAL DE LA CAJA, EL CÁLCULO ANUAL DE EGRESOS E INGRESOS Y EL PLAN DE TRABAJO A DESARROLLAR EN CADA EJERCICIO. B) ESTABLECER EL ORGANIGRAMA PARA LA CAJA DE JUBILACIONES COMO ASI MISMO EL REGLAMENTO INTERNO DE LA REPARTICION. C) ENTENDER Y RESOLVER EN UNICA INSTANCIA ADMINISTRATIVA LAS SOLICITUDES POR PRESTACIONES, COMPUTOS DE SERVICIOS, AFILIACION, DETERMINACION DE CARGOS DE DEUDA TODO LO RELACIONADO ENTRE LOS AFILIADOS Y LA CAJA DE JUBILACIONES, PREVIA LISTA AL SENOR FISCAL DE ESTADO. D) NOMBRAR, ASCENDER Y REMOVER AL PERSONAL DE LA CAJA DE JUBILACIONES CON ARREGLO A LAS NORMAS ESTATARIAS Y PRESUPUESTARIAS VIGENTES. E) CONSIDERAR Y APROBAR LOS BALANCES DE CADA EJERCICIO, COMO ASI TAMBIEN LA MEMORIA ANUAL DE LA REPARTICION. F) ELABORAR ANTEPROYECTOS DE NUEVAS LEYES DE PREVISION Y DE REFORMA DE LAS VIGENTES, Y ASESORAR AL PODER

EJECUTIVO EN SU MATERIA CUANDO LE FUERE REQUERIDA SU OPINION. G) CREAR DELEGACIONES DENTRO DEL TERRITORIO DE LA PROVINCIA SIEMPRE QUE LA LEY DE PRESUPUESTO PREVEA LOS CREDITOS NECESARIOS. H) EJERCITAR LAS FACULTADES SENALADAS POR ESTE DECRETO LEY Y SUS DECRETOS REGLAMENTARIOS. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 2406/75, ART.1)

ART. 38 AL 110 - DEROGADOS POR LEY 3794, ART.74.

DE LA PRESIDENCIA (NDR. EL DECRETO 2406/75, ART. 1 INCORPORA LOS ARTICULOS 38 AL 46)

***ART. 38 - SON FACULTADES Y DEBERES DEL PRESIDENTE:** A) PRESIDIR EL DIRECTORIO Y EJECUTAR LOS ACUERDOS, DISPOSICIONES Y RESOLUCIONES DEL MISMO. B) CUMPLIR Y HACER CUMPLIR LAS DISPOSICIONES DE ESTA LEY, SU REGLAMENTACION Y DISPOSICIONES CONCORDANTES. C) PROVEER TODO LO CONDUCENTE A LA BUENA MARCHA Y CORRECTA ADMINISTRACION DE LA INSTITUCION. D) EJERCER LA REPRESENTACION LEGAL DE LA CAJA. E) OTORGAR PODERES GENERALES O ESPECIALES Y REVOCARLOS. F) ADMINISTRAR LOS RECURSOS Y DEMAS BIENES DE LA REPARTICION, DISPONIENDO SU INVERSION CONFORME A PRESUPUESTO Y CON SUJECION A LAS NORMAS LEGALES CORRESPONDIENTES. G) AUTORIZAR TODA EROGACION EN CONCEPTO DE PRESTACIONES, GASTOS DE ADMINISTRACION Y ADQUISICIONES. H) FIRMAR LAS ORDENES DE PAGO CONJUNTAMENTE CON EL GERENTE GENERAL. I) FIRMAR LOS CHEQUES Y VALORES CONJUNTAMENTE CON EL CONTADOR Y EL TESORERO. J) ADOPTAR EN CASOS DE URGENCIA LAS MEDIDAS QUE NO ADMITAN DILACION, "AD REFERENDUM" DEL DIRECTORIO. K) INFORMAR PERIODICAMENTE AL DIRECTORIO Y CUANDO ESTE LO REQUIERA, ACERCA DEL TRAMITE Y RESULTADO DE SUS DECISIONES Y DE TODO AQUELLO QUE FUERA DE INTERES PARA LA MEJOR CONDUCCION DEL ORGANISMO. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 2406/75, ART.1)

DEL GERENTE GENERAL

***ART. 39 - LA ADMINISTRACION DE LA CAJA ESTARA A CARGO DE UN GERENTE GENERAL NOMBRADO POR EL DIRECTORIO. DEBERA POSEER CIUDADANIA ARGENTINA, NATURAL O LEGAL DESPUES DE CUATRO (4) AÑOS DE OBTENIDA Y SER MAYOR DE VEINTICINCO (25) AÑOS DE EDAD. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 2406/75, ART.1)**

***ART. 40 - LAS FUNCIONES DEL GERENTE GENERAL SERAN;** A) ORGANIZAR Y DIRIGIR LA ADMINISTRACION DE LA CAJA, SEGUN EL REGLAMENTO INTERNO DE LA MISMA. B) IMPLEMENTAR LOS CONTROLES NECESARIOS A FIN DE QUE NO CONTINUE EN EL GOCE DE UN BENEFICIO LA PERSONA QUE HUBIERA PERDIDO EL DERECHO A PERCIBIRLO, INFORMANDO EL DIRECTORIO LAS ANORMALIDADES QUE CONSTATARE. C) FIRMAR LAS ORDENES DE PAGO CONJUNTAMENTE CON EL PRESIDENTE. D) HACER LIQUIDAR Y ABONAR LAS PRESTACIONES ACORDADAS POR EL DIRECTORIO. E) COLABORAR EN EL ESTUDIO Y SOLUCION DE LAS CUESTIONES SOMETIDAS A LA PRESIDENCIA. F) CONTESTAR PEDIDOS DE INFORMES Y ENTENDER EN: NOTIFICACIONES, ACTUACIONES Y TRAMITACION DE EXPEDIENTES. G) ATENDER AL MOVIMIENTO INTERNO GENERAL Y A LA AFECTACION DE SERVICIOS DEL PERSONAL. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 2406/75, ART.1)

DEL CONTADOR

***ART. 41 - EL CONTADOR DE LA REPARTICION SERA NOMBRADO POR EL DIRECTORIO. DEBERA CUMPLIR IDENTICOS REQUISITOS QUE LOS EXIGIDOS AL GERENTE GENERAL Y POSEER TITULO DE CONTADOR PUBLICO NACIONAL, CON NO MENOS DE TRES (3) AÑOS DE EJERCICIO EN LA PROFESION. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 2406/75, ART.1)**

***ART. 42 - SON SUS OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES:** A) SUSTITUIR AL GERENTE GENERAL TRANSITORIAMENTE EN LOS CASOS Y FORMAS QUE DETERMINE LA REGLAMENTACION. B) ORGANIZAR EL SISTEMA CONTABLE DE ACUERDO A LOS REQUISITOS EXIGIDOS POR LA LEY DE CONTABILIDAD DE LA PROVINCIA. C) FIRMAR LOS CHEQUES Y VALORES CON EL PRESIDENTE Y EL TESORERO. D) PROGRAMAR EL CALCULO ANUAL DE RECURSOS Y

GASTOS PARA LA FORMULACION DEL ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE LA REPARTICION. E) TENER A SU CARGO LAS DEMAS FUNCIONES QUE DETERMINA LA REGLAMENTACION RESPECTIVA. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 2406/75, ART.1)

SECRETARIO GENERAL

***ART. 43** - EL SECRETARIO GENERAL SERA NOMBRADO POR EL DIRECTORIO Y DERERA CUMPLIR IGUALES REQUISITOS EXIGIDOS AL GERENTE GENERAL. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 2406/75, ART.1)

***ART. 44** - SERAN SUS DEBERES Y ATRIBUCIONES: A) RECIBIR EL DESPACHO Y LOS EXPEDIENTES TRAMITADOS EN LAS DISTINTAS DEPENDENCIAS DE LA INSTITUCION, EN LA FORMA QUE LO DETERMINE EL REGLAMENTO INTERNO. B) INFORMAR Y ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE TODOS LOS ASUNTOS QUE LE SOMETA A SU ESTUDIO. C) DISPONER DE LOS MEDIOS Y ACTOS NECESARIO, PARA CUMPLIR LAS PROVIDENCIAS QUE LEGAL Y REGLAMENTARIAMENTE TOMEN EL DIRECTORIO Y/O EL GERENTE GENERAL. D) ORDENAR CON FINES ESTADISTICOS Y DE INFORMACION O ASESORAMIENTO LA CONFECCION DE REGISTROS O FICHEROS EN LOS QUE SE ASIENTEN LOS DATOS CORRESPONDIENTES AL MOVIMIENTO GENERAL DEL ORGANISMO. E) DIRIGIR EL REGISTRO Y CONTROL DE LA CORRESPONDENCIA. F) EJERCER TODAS LAS DEMAS FUNCIONES DE ACUERDO A LAS DISPOSICIONES REGLAMENTARIAS QUE SEAN DE SU COMPETENCIA. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 406/75, ART.1)

SECRETARIO DE DIRECTORIO

***ART. 45** - EL SECRETARIO DE DIRECTORIO SERA NOMBRADO POR DICHO CUERPO, Y DEBERA REUNIR LOS MISMOS REQUISITOS EXIGIDOS AL GERENTE GENERAL. "EL SECRETARIO DEL DIRECTORIO PERCIBIRA MENSUALMENTE UNA ASIGNACION ESPECIAL EQUIVALENTE AL SESENTA POR CIENTO (60%) DE LA ASIGNACION DE LA CLASE UNO (1) DE LA ESCALA GENERAL DEL ESCALAFON DECRETO LEY 561/1973, LA QUE TENDRA IGUALES CARACTERISTICAS QUE LAS FIJADAS PARA LA ASIGNACION DE LOS VOCALES DEL DIRECTORIO". (TEXTO SEGUN LEY 4565, ART.5)

***ART. 46** - SERAN SUS DEBERES Y ATRIBUCIONES: A) ASISTIR A LAS REUNIONES DEL DIRECTORIO CON SU INVESTIDURA ESPECIFICA. B) LLEVAR LOS LIBRES DE ACTAS Y DE ASISTENCIA DE VOCALES. C) COLABORAR EN EL ESTUDIO DE ASUNTOS DE INTERES PARA EL DIRECTORIO. D) PROYECTAR PARA DISCUSION Y/O APROBACION DEL DIRECTORIO, RESOLUCIONES ATINENTES A LA MATERIA JUBILATORIA. E) DESEMPEÑAR LAS DEMAS FUNCIONES QUE FIJARE EL REGLAMENTO RELATIVAS A SU CARGO. (TEXTO SEGUN LEY 2406/75, ART.1)

***ART. 111** - APRUEBASE EN TODAS SUS PARTES EL CONVENIO FIRMADO CON FECHA 18 DE MAYO DE 1949, ENTRE EL PODER EJECUTIVO DE LA PROVINCIA Y EL INSTITUTO NACIONAL DE PREVISION SOCIAL, SOBRE RECIPROCIDAD ENTRE LOS REGIMENES JUBILATORIOS DE LA NACION Y DE LA PROVINCIA.

***ART. 112** - DEROGADO POR LEY 3794, ART.74.

***ART. 113** - DEROGADO POR LEY 3794, ART.74.

LIBRO TERCERO CAJA DE ASISTENCIA A LA ANCIANIDAD E INVALIDEZ

CAPITULO I CONSTITUCION Y FINES

***ART. 114** - TRANSFORMASE LA CAJA DE PENSION A LA VEJEZ E INVALIDEZ EN CAJA DE ASISTENCIA A LA ANCIANIDAD E INVALIDEZ, LA CUAL FUNCIONARA CON INDIVIDUALIDAD FINANCIERA PROPIA Y DE CONFORMIDAD CON LAS DISPOSICIONES DE LA PRESENTE LEY. (TEXTO MODIFICADO SEGUN LEY 4077, ART.1)

***ART. 115 - LA DIRECCION DE ASISTENCIA A LA ANCIANIDAD E INVALIDEZ DE LA PROVINCIA DE MENDOZA TENDRA LAS SIGUIENTES FACULTADES Y FINES:** A) GARANTIZAR EL DERECHO DE ASISTENCIA INTEGRAL A TODO ANCIANO O INVALIDO MAYOR DE EDAD POR CUENTA Y A CARGO DE SU FAMILIA, DE ACUERDO CON LAS PRESCRIPCIONES DEL CODIGO CIVIL. B) EN CASO DE DESAMPARO LE OTORGARA UNA PENSION CON ESE FIN. C) LA COMPETENCIA Y LAS FACULTADES DE LA DIRECCION DE ASISTENCIA A LA ANCIANIDAD E INVALIDEZ, AL SOLO EFECTO DE CUMPLIR Y HACER CUMPLIR LA ASISTENCIA INTEGRAL A QUE SE REFIEREN LOS ANTERIORES INCISO, SE EJERCERA SOBRE TODO LOS ANCIANOS E INVALIDOS DE LA PROVINCIA CON O SIN RECURSOS Y SOBRE TODAS LAS INSTITUCIONES PUBLICAS Y PRIVADAS DE LA PROVINCIA, QUE EJERZAN TAREAS VINCULADAS CON EL CUIDADO DE ESAS PERSONAS. D) ESAS FACULTADES SE LIMITARAN, ADEMÁS DE LAS YA OTORGADAS POR LA LEY, A EJERCER EL PODER DE POLICIA VIGILANDO Y CONTROLANDO EL CUMPLIMIENTO POR PARTE DE LOS OBLIGADOS, DE LAS LEYES, REGLAMENTOS Y ORDENANZAS VIGENTES SOBRE LA MATERIA, SIN INTERFERIR EN EL AMBITO DE LOS DERECHOS PRIVADOS, NI EN LA ESFERA DE COMPETENCIA DE OTROS ORGANISMOS DEL ESTADO. E) PARA CUMPLIR CON LOS FINES INDICADOS, LA DIRECCION PODRA REALIZAR INSPECCION Y ENCUESTAS EN LAS INSTITUCIONES PUBLICAS Y PRIVADAS Y DOMICILIOS PARTICULARES EN LOS QUE SE SE ALOJEN ANCIANOS E INVALIDOS, LOS PRIMEROS DE SESENTA O MAS AÑOS LAS MUJERES Y SESENTA Y CINCO O MAS AÑOS LOS VARONES; Y LOS INVALIDOS MAYORES DE EDAD. F) LOS DIRECTORES Y AUTORIDADES DE LOS ESTABLECIMIENTOS PUBLICOS O PRIVADOS Y EL JEFE DE FAMILIA O QUIEN HAGA SUS VECES, EN EL CASO DE DOMICILIOS PARTICULARES, DEBERAN PRESTAR TODA COLABORACION A LOS FUNCIONARIOS DE LA DIRECCION PARA EL CUMPLIMIENTO DE SUS TAREAS, PROPORCIONANDOLE TODA LA INFORMACION QUE SE LES REQUIERA AL RESPECTO. G) EN CASO DE QUE POR MOTIVOS INJUSTIFICADOS SE OBSTACULICE LA LABOR A DIRECCION, ESTA, CUANDO LO CONSIDERE NECESARIO, SOLICITARA DEL JUEZ COMPETENTE LA CORRESPONDIENTE ORDEN DE ALLANAMIENTO Y USO DE LA FUERZA PUBLICA, QUIEN DEBERA OTORGARLA SIN MAS TRAMITE. H) CUANDO SE CONSTATE ALGUNA INFRACCION A LOS DEBERES Y OBLIGACIONES DE ASISTENCIA FAMILIAR, TALES COMO PRESTACION DE ALIMENTOS, ALBERGUE, VESTIMENTA, ETC., EMERGENTES DEL CODIGO CIVIL Y LEGISLACION VIGENTE SOBRE LA MATERIA, ASI COMO EL DESAMPARO MORAL Y MATERIAL DE LOS ANCIANOS E INVALIDOS LA DIRECCION ADOPTARA LAS MEDIDAS LEGALES PARA LA PROTECCION Y ASISTENCIA DE DICHAS PERSONAS. SI EL CASO CAYERE DENTRO DE LA COMPETENCIA DE OTROS ORGANISMOS DEL ESTADO DELITO, FALTA DE SANIDAD, HIGIENE, ETC., LA DIRECCION COMUNICARA EL HECHO Y EFECTUARA LAS DENUNCIAS QUE CORRESPONDAN ANTE LA AUTORIDAD COMPETENTE. CUANDO SE PRODUZCA UNA INFRACCION QUE CAIGA DENTRO DE LA COMPETENCIA DE LA DIRECCION, ESTE PODRA SANCIONAR ESAS FALTAS CON MULTA DE CINCO A QUINIENTOS PESOS A LOS RESPONSABLES, LA SANCION SE APLICARA PREVIA INSTRUCCION DE UN SUMARIO ADMINISTRATIVO CON OBSERVANCIA DE LAS GARANTIAS DEL DEBIDO PROCESO, EL QUE SE SUSTANCIARA EN FORMA QUE ESTABLEZCA LA RESPECTIVA REGLAMENTACION DE LA LEY. LA RESOLUCION QUE RECAIGA SERA APELABLE EN EL TERMINO DE CINCO DIAS POR ANTE EL JUEZ CORRECCIONAL EN TURNO Y POR LOS TRAMITES NORMADOS POR LOS ARTICULOS 493 Y SIGUIENTES DEL CODIGO DE PROCEDIMIENTOS EN LO CRIMINAL DE LA PROVINCIA. EL RECURSO SE INTERPONDRÁ ANTE EL DIRECTOR GERENTE QUIEN LO CONCEDERA CON EFECTO SUSPENSIVO, REMITIENDO LAS ACTUACIONES AL JUEZ COMPETENTE. CONSENTIDA O EJECUTORIADA LA RESOLUCION RESPECTIVA, LA DIRECCION PODRA PERSEGUIR EL COBRO DE LA MULTA POR VIA DE APREMIO Y LOS RECURSOS QUE ASI SE OBTUVIEREN INGRESARAN A "RENTAS GENERALES" CON INTERVENCION DE LA TESORERIA GENERAL DE LA PROVINCIA. I) GARANTIZAR A TODO ANCIANO O INVALIDO MAYOR DE EDAD UN ALBERGUE HIGIENICO CON UN MINIMO DE COMODIDADES HOGARENAS. J) ASEGURAR UNA ALIMENTACION SANA Y ADECUADA A LA EDAD Y ESTADO FISICO DE CADA ANCIANO E INVALIDO DESAMPARADO. K) ASEGURAR AL ANCIANO E INVALIDO UNA VESTIMENTA DECOROSA. L) PROPORCIONAR UNA ASISTENCIA MEDICA ESPECIAL, CUIDANDO DE LA SALUD FISICA DE LOS ANCIANOS O INVALIDOS. LL) CUIDAR DE LA SALUD MORAL DEL ANCIANO E INVALIDO, ASEGURANDOLES EL LIBRE EJERCICIO DE LAS EXPANSIONES ESPIRITUALES, CONCORDES CON LA MORAL. M) PROPORCIONAR ESPARCIMIENTO AL ANCIANO O INVALIDO, PARA QUE PUEDAN GOZAR DE UN MINIMO DE ENTRETENIMIENTOS QUE LES PERMITA SOBRELLEVAR CON SATISFACCION EL RESTO DE SU VIDA. N) FOMENTAR Y PROPORCIONAR A LOS ANCIANOS E INVALIDOS UN

TRABAJO PRODUCTIVO Y COMPATIBLE CON SU ESTADO Y CONDICIONES SIEMPRE QUE SU SALUD LO PERMITA Y FACILITAR A LOS MISMOS EL GOCE DE UNA TRANQUILIDAD LIBRE DE ANGUSTIAS Y PREOCUPACIONES. Ñ) ASEGURAR AL ANCIANO E INVALIDO EL RESPETO Y CONSIDERACION DE SUS SEMEJANTES. O) CREAR, CONSTRUIR, FUNDAR O INSTALAR COLONIAS HOGARES O TALLERES DESTINADOS AL ANCIANO E INVALIDO. (TEXTO SEGUN LEY 3792, ART.1)

***ARTICULO 115 (BIS)** A) A LOS FINES INDICADOS EN EL ART.115, LA DIRECCION DE ASISTENCIA A LA ANCIANIDAD E INVALIDEZ PODRA ACEPTAR DONACIONES PURAS, CONDICIONALES O CON CARGO RELACIONADO CON LA AFECTACION DE LOS BIENES A LOS FINES DE LA LEY, Y SIN QUE COMPROMETAN A LA DIRECCION NI AL ESTADO PROVINCIAL MAS ALLA DE ESE LIMITE. QUEDA FACULTADA PARA ACEPTAR Y SUSCRIBIR LAS ESCRITURAS NECESARIAS, SIEMPRE SIN CARGO PARA LA REPARTICION O LA PROVINCIA. B) QUEDA IGUALMENTE FACULTADA LA DIRECCION PARA CONCERTAR CONVENIOS CON ENTIDADES PRIVADAS DE BIEN PÚBLICO U OTRAS REPARTICIONES PUBLICAS AUTARQUICAS A LOS EFECTOS DE LOGRAR UNA COLABORACION O COORDINACION PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS FINES DE LA LEY. DICHS CONVENIOS PODRAN REFERIRSE A CONSTATAION DE ALIMENTOS; ASISTENCIA TECNICA DE OBRAS Y SERVICIOS, PARTICIPACION EN LA DIRECCION Y ADMINISTRACION DE LOS HOGARES, INTERNACION DE ANCIANOS E INVALIDOS, PERO SIN QUE, EN NINGUN CASO LA DIRECCION PUEDA AFECTAR O COMPROMETER BIENES O ADQUIRIR OBLIGACIONES QUE NO SE REFIERAN EXCLUSIVAMENTE A LA PRESTACION DE ASISTENCIA Y ALIMENTOS A QUE ANTES SE HACE REFERENCIA. (TEXTO SEGUN LEY 3792, ART.2)

CAPITULO II

ADMINISTRACION DE LA CAJA DEL DIRECTOR GERENTE

***ART. 116** - LA ADMINISTRACION DE LA CAJA ESTARA A CARGO DE UN DIRECTOR GERENTE NOMBRADO POR EL PODER EJECUTIVO; DEBERA SER ARGENTINO Y MAYOR DE VEINTICINCO AÑOS.

***ART. 117** - EL DIRECTOR GERENTE ES EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA CAJA Y EL EJECUTOR DE RESOLUCIONES DEL INSTITUTO DE PREVISION Y ASISTENCIA SOCIAL DE LA PROVINCIA EN CUANTO LE COMPETA.

***ART.118** - EL DIRECTOR GERENTE ESTARA ESPECIALMENTE OBLIGADO A: A) VELAR POR LA FIEL OBSERVANCIA DE LAS PRESCRIPCIONES DE LA PRESENTE LEY, DE SUS DECRETOS REGLAMENTARIOS Y DEL REGLAMENTO INTERNO. B) CUIDAR QUE NO CONTINUE EN EL GOCE DE ALGUN BENEFICIO DE LOS OTORGADOS POR LA CAJA LA PERSONA QUE HUBIERA PERDIDO EL DERECHO A PERCIBIRLO, A CUYO EFECTO PONDRÁ EN CONOCIMIENTO DE LA SALA DEL DIRECTORIO TAL SITUACION CON NOTICIA DEL INSTITUTO. C) PONER A CONSIDERACION DE LA SALA DEL DIRECTORIO EL BALANCE GENERAL ANUAL Y CON LA APROBACION DE ESTE, ELEVARLO AL INSTITUTO PARA SU PUBLICACION EN EL BOLETIN OFICIAL. D) ELEVAR AL INSTITUTO POR INTERMEDIO DE LA SALA DEL DIRECTORIO AL FINAL DE CADA EJERCICIO, UNA MEMORIA COMPLETA SOBRE LA MARCAS Y SITUACION DE LA CAJA SENALANDO LOS INCONVENIENTES QUE SE HUBIERE ADVERTIDO Y PROPONIENDO LAS MODIFICACIONES DE LA LEY Y DE LOS REGLAMENTOS QUE LA EXPERIENCIA ACONSEJE, ESPECIALMENTE EN LO QUE SE REFIERE A LA PROPORCIONALIDAD DE LOS RECURSOS QUE SE ACUMULEN, CON RELACION A LOS COMPROMISOS QUE LA INSTITUCION CONTRAIGA CON SUS AFILIADOS Y CUIDANDO SIEMPRE QUE DICHS RECURSOS POR SI SOLOS SEAN SUFICIENTES PARA CUMPLIR LOS FINES DE ESTA LEY EN LO QUE ATANE A ESTA SECCION. E) DISPONER EL PAGO DE LAS PRESTACIONES QUE ACUERDO LA SALA DEL DIRECTORIO. F) PONER A CONSIDERACION DE LA SALA DEL DIRECTORIO EL ANTE PROYECTO DE PRESUPUESTO DE GASTOS Y CALCULO DE RECURSOS ANUAL, PARA EL EJERCICIO SIGUIENTE, EL QUE DEBERA SER ELEVADO AL INSTITUTO ANTES DEL 1 DE JUNIO DE CADA AÑO. G) AUTORIZAR Y FIRMAR LOS CHEQUES CONJUNTAMENTE CON EL CONTADOR Y TESORERO DE LA INSTITUCION. H) AUTORIZAR Y FIRMAR LAS ORDENES DE PAGO, CONJUNTAMENTE CON EL CONTADOR.

***ART. 119** - EL DIRECTOR GERENTE, TENDRA LA FACULTAD DE SUSPENDER A LOS EMPLEADOS Y PEDIR SU CESANTIA O EXONERACION ANTE EL PRESIDENTE DEL INSTITUTO; VELARA POR QUE EL PERSONAL CUMPLA ESTRICTAMENTE CON SU DEBER Y SE AJUSTE FIELMENTE A ESTA LEY, A SUS DECRETOS REGLAMENTARIOS Y AL REGLAMENTO INTERNO.

DEL SUBGERENTE.

***ART. 120** - EL SUB GERENTE DE LA INSTITUCION SERA DESIGNADO, POR EL PRESIDENTE DEL INSTITUTO Y DEBERA SER ARGENTINO MAYOR DE VEINTICINCO ANOS DE EDAD.

***ART. 121** - SON SUS OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES: A) REEMPLAZAR AL DIRECTOR GERENTE EN CASO DE ENFERMEDAD, VACANCIA, AUSENCIA O IMPEDIMENTO LEGAL DE ESTE. B) CENTRALIZAR TODAS LAS ACTIVIDADES Y EL MOVIMIENTO ADMINISTRATIVO DEL ORGANISMO. C) CUMPLIR LAS INSTRUCCIONES DEL DIRECTOR GERENTE. D) ACTUAR EN CALIDAD DE JEFE INMEDIATO DE TODO EL PERSONAL. E) HACER CUMPLIR LAS RESOLUCIONES, DISPOSICIONES Y DECISIONES QUE ADOpte EL DIRECTOR GERENTE O LA SALA DEL DIRECTORIO. F) DAR CUMPLIMIENTO ASIMISMO, A LAS DEMAS FUNCIONES QUE POR LA REGLAMENTACION DE LA LEY Y LAS INTERNAS QUE SE DICTEN, SE LE FIJEN.

DEL CONTADOR

***ART. 122** - SERA NOMBRADO POR EL PRESIDENTE DEL INSTITUTO, DEBERA SER ARGENTINO, MAYOR DE EDAD Y POSEER TITULO DE CONTADOR PUBLICO.

***ART. 123** - SON SUS OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES: A) ORGANIZAR EN LA CAJA EL SISTEMA CONTABLE QUE PARA LOS ORGANISMOS DEL ESTADO PROVINCIAL EXIJA LA LEY DE CONTABILIDAD. B) FIRMAR LAS ORDENES DE PAGO CONJUNTAMENTE CON EL DIRECTOR GERENTE Y LOS CHEQUES Y DOCUMENTACION BANCARIA CON ESTE FUNCIONARIO Y EL TESORERO DE LA REPARTICION. C) ESTIMAR EL CÁLCULO ANUAL DE RECURSOS Y GASTOS PARA LA FORMULACION DEL ANTE PROYECTO DE PRESUPUESTO DE LA REPARTICION. D) DEBERA PRACTICAR EL BALANCE GENERAL ANUAL DE INSTITUCION Y ELEVARLO AL DIRECTOR GERENTE CON LOS ANTECEDENTES EXIGIDOS POR LAS LEYES QUE RIGEN LA MATERIA. E) TENER A SU CARGO LAS DEMAS FUNCIONES QUE SE DETERMINEN EN LA REGLAMENTACION DE ESTA LEY Y EN EL REGLAMENTO INTERNO. F) REEMPLAZAR AL SUB GERENTE, CUANDO FUERE NECESARIO, POR RESOLUCION DEL DIRECTOR GERENTE.

DE LA SALA DEL DIRECTORIO.

***ART. 124** - LA SALA DEL DIRECTORIO ESTARA CONSTITUIDA POR EL DIRECTOR GERENTE Y LOS MIEMBROS QUE DESIGNE EL PRESIDENTE DEL INSTITUTO DE PREVISION Y ASISTENCIA SOCIAL.

***ART. 125** - LAS ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA SALA SON: A) PROYECTAR LA REGLAMENTACION DE LA CAJA Y SOMETERLA A LA APROBACION DEL DIRECTORIO DEL INSTITUTO, COMO ASIMISMO, DICTAR EL REGLAMENTO INTERNO PARA EL MOVIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA CAJA Y EL TRAMITE DE LAS SOLICITUDES DE PRESTACION. B) ACORDAR O DENEGAR, EN UNICA INSTANCIA ADMINISTRATIVA LAS SOLICITUDES DE PRESTACION. C) RESOLVER SOBRE LA SUSPENSION Y CADUCIDAD DE LAS PRESTACIONES ACORDADAS. D) RESOLVER EN UNICA INSTANCIA ADMINISTRATIVA TODO LO REFERENTE A LA CLASIFICACION Y PERCEPCION DEL APORTE DE LOS CONTRIBUYENTES. E) AUTORIZAR TODO GASTO DE ADMINISTRACION QUE EXCEDA DE UN MIL PESOS MONEDA NACIONAL.

CAPITULO III FONDOS DE LA CAJA

***ART. 126** - EL FONDO DE LA CAJA SE FORMARA CON LOS SIGUIENTES RECURSOS: A) CON LOS DEPOSITOS, TITULOS Y DEMAS BIENES PERTENECIENTES A LA CAJA DE PENSION A LA

VEJEZ E INVALIDEZ DE LA PROVINCIA. *B) CON EL PRODUCIDO DE UN APOORTE DE ASISTENCIA SOCIAL QUE DEBEN PAGAR TODOS LOS EMPLEADORES EN LA SIGUIENTE FORMA: *1) DEROGADO POR LEY 2275, ART.9. *2) DEROGADO POR LEY 2499, ART.6. *3) DEROGADO POR LEY 2499, ART.6. *4) DEROGADO POR LEY 2275, ART.9. *5) DEROGADO POR LEY 2275, ART.9. C) CON LOS QUE PROVENGAN DE DONACIONES O LEGADOS; D) CON LOS QUE SE OBTENGAN DE SUBVENCIONES NACIONALES, PROVINCIALES O MUNICIPALES; E) CON LOS QUE PROVENGAN DE LAS MULTAS APLICADAS POR INCUMPLIMIENTO DE LA PRESENTE LEY. F) CON LAS RENTAS QUE PRODUZCAN LOS BIENES O TITULOS DE PROPIEDAD PERTENECIENTE A ESTA CAJA. G) CON LA CONTRIBUCION QUE FIJE ANUALMENTE EL PRESUPUESTO DE LA PROVINCIA COMO APOORTE ESTATAL. H) CON EL PRODUCIDO DE LOS TALLERES, COLONIAS, GRANJAS Y DEMAS ESTABLECIMIENTOS O EXPLOTACIONES QUE SE FORMEN EN CUMPLIMIENTO DE LA PRESENTE LEY I) CON EL PRODUCIDO DE LA VENTA DE LOS BIENES DE SUS DEUDORES, EN REMATE PUBLICO O LICITACIONES, CON LA AUTORIZACION DEL DIRECTORIO DEL INSTITUTO.

***ART. 127** - LOS EMPLEADORES A QUE SE REFIERE ESTA LEY ESTAN OBLIGADOS A PRESENTAR A LA CAJA UNA DECLARACION JURADA DE SUS ASALARIADOS Y EFECTUAR LOS PAGOS EN LAS FORMAS Y OPORTUNIDADES QUE SEGUIDAMENTE SE INDICAN: A) LOS ASALARIADOS DE CARACTER PERMANENTE NO DECLARARAN DENTRO DEL PRIMER TRIMESTRE DE CADA EJERCICIO Y SU PAGO HASTA EL TREINTA DE JUNIO DE CADA AÑO. B) EL PERSONAL EVENTUAL Y EL DE COSECHA SERA DECLARADO DENTRO DE LOS TREINTA DIAS POSTERIORES AL VENCIMIENTO DE CADA TRIMESTRE Y EL PAGO DEBERA SER EFECTUARSE DENTRO DEL TRIMESTRE SIGUIENTE A LA PRESTACION DE SUS SERVICIOS. *C) DEROGADO POR LEY 2275, ART.9 *D) DEROGADO POR LEY 2275, ART.9. ESTAS DECLARACIONES Y PAGOS TENDRAN EL CARACTER DE PREVIOS Y ESTAN SUJETOS AL REAJUSTE FINAL DE LAS OBRAS, CUYA DECLARACION PRESENTARAN LOS INTERESADOS Y REGULARIZARAN EL PAGO DENTRO DE LOS TREINTA DIAS DE SU TERMINACION.

***ART. 128** - LAS MUNICIPALIDADES, DIRECCION PROVINCIAL DE VIALIDAD, DEPARTAMENTO GENERAL DE IRRIGACION Y DEMAS OFICINAS Y ENTENDER EN LOS PERMISOS PARA EDIFICAR, REFACCIONAR O CONSTRUIR OBRAS DE CUALQUIER NATURALEZA, NO DARAN CURSO A LAS RESPECTIVAS SOLICITUDES SI NO SE ACREDITA HABER ABONADO EL APOORTE QUE CORRESPONDA OBLAR A LA CAJA DE ACUERDO AL PRESUPUESTO PREVENTIVO DE OBRA Y NO EXTENDERAN LOS CERTIFICADOS FINALES SI NO QUE SE COMPRUEBA EL PAGO DEFINITIVO DE LOS APORTES QUE CORRESPONDER ABONAR. NO PODRA AUTORIZARSE LA TRANSFERENCIA DE INMUEBLES DEDICADOS A LA AGRICULTURA O DE FONDOS DE COMERCIO EN GENERAL SIN RECARBARSE PREVIAMENTE CERTIFICANDO A LA CAJA EN LA QUE CONSTE QUE EL VENDEDOR NO ES DEUDOR DE APORTES A LA MISMA. LA TRANSGRESION A ESTA DISPOSICION HACE RESPONSABLE SOLIDARIAMENTE AL VENDEDOR Y AUTORIDAD JUDICIAL O ADMINISTRATIVA O PROFESIONAL AUTORIZANTE DE LA TRANSFERENCIA DE LOS IMPORTES IMPAGOS. (TEXTO SEGUN LEY 1932, ART.1)

***ART. 129** - LAS BAJAS DE PERSONAL Y LOS RECLAMOS FUNDADOS EN ERROR PODRAN FORMULARSE A LA CAJA DENTRO DE LOS QUINCE DIAS HABLES, COMO MAXIMO, DE SUSCRIPTA LA DECLARACION JURADA O DE PRODUCIDA LA BAJA. VENCIDO ESE TERMINO LAS PETICIONES SE CONSIDERARAN DESDE LA FECHA DE SU PRESENTACION. LAS COMUNICACIONES DE ESTE CARACTER ESTARAN EXENTAS DE SELLADO, SALVO LOS CASOS EN QUE SE COMPRUEBE LA INEXACTITUD DE LO MANIFESTADO O SU PRESENTACION FUERA DE TERMINO, EN CUYO CASO SE EXIJIRA LA REPOSICION CORRESPONDIENTE SIN PERJUICIO DE LA APLICACION DE LA MULTA HASTA DE \$100 EN AQUELLOS CASOS.

***ART. 130** - LAS OMISIONES EN PRESENTAR LAS DECLARACIONES JURADAS DENTRO DE LOS PLAZOS FIJADOS POR ESTA LEY, SERAN PENADAS POR LA CAJA CON LA MULTA DESDE VEINTE HASTA DOSCIENTOS PESOS MONEDA NACIONAL. LA OCULTACION DE LOS DATOS VERDADEROS O INCUMPLIMIENTO DE REQUISITOS EXIGIDOS POR ESTA LEY, SERA CASTIGADA, LA PRIMERA VEZ, CON UNA MULTA DE VEINTE PESOS POR PERSONA EMPLEADA Y HASTA DE QUINIENTOS PESOS POR PERSONA EN CASO DE REINCIDENCIA. EL SIMPLE MOROSO QUE PAGUE EL IMPUESTO FUERA DE LOS PLAZOS FIJADOS, INCURRIRA EN UN RECARGO HASTA DEL VEINTE Y CINCO POR CIENTO (25%) DE LOS APORTES QUE LE

CORRESPONDE ABONAR. *SE ENTIENDE POR PERSONA EMPLEADA LA QUE REVISTE COMO TAL EN CARACTER PERMANENTE (LEY 1828 - ARTICULO 126 INCISO B) - APARTADO 2o TENIENDO UNA EQUIVALENCIA, PARA LOS EFECTOS PUNITIVOS, A DIEZ EVENTUALES (LEY 1828 - ARTICULO 126 - INCISO B) APARTADO 2o Y 3o). SI DEL CALCULO RESULTASE UNA FRACCION MENOR DE UNO SE CONSIDERARA LA MISMA COMO UNA UNIDAD. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 6403/57, ART.1)

*ART. 131 - QUEDA FACULTADA LA CAJA A EFECTUAR ESTIMACION DE OFICIO, CUANDO LOS CONTRIBUYENTES NO PRESENTEN LAS DECLARACIONES JURADAS EN TIEMPO, TOMAN UNA CONTRIBUCION A ESE EFECTO, EL MONTO DE LAS REMUNERACIONES PAGADAS, NATURALEZA Y CAPITAL DEL NEGOCIO, VALOR DE OBRAS Y SU CLASE, EXTENSION DE CULTIVOS Y TODA OTRA PREFERENCIA QUE SE CREA NECESARIA. EN TODOS LOS CASOS SE NOTIFICARA AL CONTRIBUYENTE LA RESOLUCION QUE RECAIGA, PUDIENDO SER APELADA LA MISMA, ANTE LA SALA DEL DIRECTORIO EN EL TERMINO DE TRES DIAS HABILES CONTADOS DESDE LA NOTIFICACION. EL RECURSO SE OTORGARA CON EFECTO DEVOLUTIVO, PREVIO INGRESO DEL APOORTE ESTIMADO. ART. 132 - LOS APORTES NO ABONADOS EN EL PLAZO ESTABLECIDO EN ESTA LEY SERAN COBRADOS POR VIA DE APREMIO, SIN PERJUICIO DE LAS DEMAS SANCIONES ESTABLECIDAS EN LOS ARTICULOS ANTERIORES.

*ART. 133 - LOS INSPECTORES DE LA CAJA QUE ACREDITEN SU CARACTER DE TALES, TENDRAN LIBRE ACCESO EN HORAS DE LABOR, A LOS ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES, INDUSTRIALES, PROPIEDADES EN EXPLOTACION, OBRAS Y DEMAS LOCALES DE ACTIVIDAD PATRONAL, CONTRIBUTIVA A ESTA CAJA, CON EXCEPCION DE LA PRESENTE LEY, PUDIENDO REQUERIR DIRECTAMENTE EL AUXILIO DE LA FUERZA PUBLICA, PREVIA LA ORDEN JUDICIAL DE ALLANAMIENTO. LA CAJA PODRA ASIMISMO EXIGIR LA PRESENTACION DE DOCUMENTACION FEACIENTE, QUE ACREDITE EL MONTO DE LAS REMUNERACIONES O EL IMPORTE DE LAS OBRAS, SOBRE LAS QUE DEBA APLICARSE EL ARTICULO 126.

CAPITULO IV DE LAS PRESTACIONES

*ART. 134 - LAS PRESTACIONES QUE POR ESTA LEY SE ACORDARAN, SON LAS SIGUIENTES: A) EJERCICIO Y VIGILANCIA DEL CUMPLIMIENTO DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS PARIENTES. B) DE LAS PENSIONES. C) DE LAS COLONIAS HOGARES, TALLERES, GRANJAS Y DEMAS ESTABLECIMIENTOS DE ANCIANOS E INVALIDOS.

*ART. 135 - LOS APORTES ESTABLECIDOS EN LOS APARTADOS 1{, 2{, 3{ Y 4{ DEL INCISO A) DEL ARTICULO 126 SERAN DISTRIBUIDOS POR MITADES ENTRE LA CAJA Y EL INSTITUTO PROVINCIAL DE LA VIVIENDA, SALVO EL 8% DEL TOTAL DE LO RECAUDADO QUE PERCIBA LA CAJA POR SUS FUNCIONES RECAUDADORAS HASTA EL 31 DE DICIEMBRE DE 1949 Y DESDE EL 1 DE ENERO DE 1950, LOS APORTES INGRESARAN INTEGRAMENTE A LA CAJA DE ASISTENCIA A LA ANCIANIDAD.

*ART. 136 - TENDRAN DERECHO A LOS BENEFICIOS QUE ACUERDA LA PRESENTE LEY, LAS PERSONAS QUE ACREDITEN LOS EXTREMOS QUE SE ESPECIFICARAN EN LOS ARTICULOS SIGUIENTES, COMUNES A TODAS LAS PRESTACIONES Y LOS QUE EN CADA UNA DE ELLAS SE ESTABLEZCAN.

*ART. 137 - EL PETICIONARIO ACREDITARA: *A) NO POSEER RENTA NI JUBILACION, NO DESEMPEÑAR EMPLEOS RENTADOS NI TENER MAS DE UN BIEN RAIZ. EN EL CASO DE SER PROPIETARIO DE UN INMUEBLE, EL AVALUO FISCAL DEL MISMO NO DEBE SUPERAR LOS CUARENTA MIL PESOS (\$40.000). EL LIMITE ESTABLECIDO SERA ACTUALIZADO POR EL PODER EJECUTIVO CUANDO RAZONES FUNDADAS ASI LO ACONSEJEN, EN FUNCION DE AVALUO FISCAL DE LOS BIENES INMUEBLES QUE DETERMINE EL ORGANISMO PROVINCIAL CORRESPONDIENTE. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 2469/75, ART.1) B) NO TENER ANTECEDENTES QUE DEMUESTREN HABITUALMENTE MALA CONDUCTA.

*ART. 138 - LAS PERSONAS QUE SOLICITEN EL BENEFICIO EN RAZON DE SU EDAD, DEBERAN ACREDITAR: A) TENER SESENTA Y CINCO AÑOS DE EDAD CUMPLIDOS LOS VARONES Y SESENTA AÑOS LAS MUJERES. B) SER ARGENTINO CON QUINCE AÑOS DE

RESIDENCIA Y EJERCICIO DE CIUDADANIA EN LA PROVINCIA; LAS MUJERES DEBERAN ACREDITAR QUINCE ANOS DE RESIDENCIA CONTINUA EN LA PROVINCIA.

***ART. 139** - LOS BENEFICIOS POR INVALIDEZ, SE ACORDARAN A LOS QUE ACREDITEN ADEMAS DE LO EXIGIDO POR EL ART.137 DE LA LEY 1828, LOS SIGUIENTES REQUISITOS: A) ESTAR FISICA Y TOTALMENTE INHABILITADO PARA DESEMPEÑARSE EN TODO TRABAJO O PROFESION LUCRATIVA. SI ES INCAPACITADO POR RAZON DE ENFERMEDAD PARA TODA TAREA LUCRATIVA, SIEMPRE QUE LA MISMA SEA SUSCEPTIBLE DE DURAR MAS DE DOS (2) AÑOS A CRITERIO DEL O DE LOS MEDICOS LLAMADOS A DICTAMINAR. B) TENER UNA RESIDENCIA CONTINUADA EN LA PROVINCIA DE DIEZ (10) ANOS O MAS. LOS BENEFICIOS DE ESTE ARTICULO SUBSISTIRAN INTERTANTO SE MANTENDRAN LAS CAUSAS QUE MOTIVAN LA INCAPACIDAD. (TEXTO SEGUN LEY 3071, ART.1)

***ART. 140** - (DEROGADO POR LEY 3071, ART.2)

***ART. 141** - (DEROGADO POR LEY 3071, ART.2)

***ART. 142** - CUANDO LA INVALIDEZ TENGA ORIGEN EN UN ACCIDENTE DE TRABAJO (LEY 9638), EL SOLICITANTE SOLO TENDRA DERECHO A LOS BENEFICIOS DE ESTA LEY, SI ACREDITA LOS REQUISITOS GENERALES APUNTADOS EN LOS ARTICULOS ANTERIORES Y: A) NO HABER PERCIBIDO LA CORRESPONDIENTE INDEMNIZACION CUALQUIERA FUERA LA CAUSA Y ESTUVIERE PRESCRIPTO EL DERECHO A RECLAMARLA. B) CUANDO HABIENDO PERCIBIDO LA INDEMNIZACION HUBIERA TRANSCURRIDO DESDE SU PERCEPCION A LA FECHA DE LA SOLICITUD, UN LAPSO QUE CALCULADO A RAZON DE LA PENSION QUE SE ACUERDA POR ESTA LEY MENSUALMENTE, PERMITA ESTABLECER LA INVERSION INTEGRAL DE LA INDEMNIZACION RECIBIDA. C) CUANDO LA INDEMNIZACION FUERE DEPOSITADA EN LA CAJA DE GARANTIA Y LA RENTA NO ALCANCE A LA PENSION QUE SE OTORGA POR ESTA LEY, TENDRA DERECHO A LOS BENEFICIOS HASTA COMPLETAR DICHO CUANTUM.

CAPITULO V EJERCICIO Y VIGILANCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS PARIENTES.

***ART. 143** - TODO SOLICITANTE DE CUALQUIERA DE LOS BENEFICIOS ACORDADOS POR LA PRESENTE LEY, DEBERA SUSCRIBIR A FAVOR DE LOS MANDATARIOS DE LA CAJA, PODER APUD ACTA, POR ANTE EL DIRECTOR GERENTE DE LA INSTITUCION, FACULTANDOLOS PARA QUE EN SU NOMBRE INICIE LOS TRAMITES JUDICIALES, EN SU CASO, A FIN DE QUE LOS PARIENTES OBLIGADOS POR LAS DISPOSICIONES CONTENIDAS EN EL CODIGO CIVIL, PRESTEN AL MISMO TIEMPO LA AYUDA QUE POR LEY ESTAN OBLIGADOS A EFECTUAR.

***ART. 144** - EL BENEFICIARIO DEBERA DENUNCIAR LOS PARIENTES OBLIGADOS A LA PRESTACION DE ALIMENTOS, PROPORCIONANDO A LA INSTITUCION TODOS LOS DATOS QUE ESTA LE REQUIERA, SIN PERJUICIO DE QUE LA CAJA, POR INTERMEDIO DE SUS ORGANISMOS Y CON EL AUXILIO DE LAS REPARTICIONES PUBLICAS, DETERMINE A LOS MISMOS, SUS BIENES, RENTAS O SUELDOS.

***ART. 145** - CONSTATADA LA EXISTENCIA DE PARIENTES OBLIGADOS, LA CAJA LOS EMPLAZARA MEDIANTE CEDULA PARA QUE CONCURRAN A LA MISMA, A FIN DE DETERMINAR EL MONTO DE LA PRESTACION DE ACUERDO CON LAS NECESIDADES DEL SOLICITANTE Y LOS RECURSOS DEL OBLIGADO. LA NO COMPARENCIA EN EL TERMINO QUE SE LES FIJE, DARA LUGAR A LA INICIACION DE LAS ACCIONES PERTINENTES, SIN MAS TRAMITE.

***ART. 146** - FIJADA POR LA CAJA O POR SENTENCIA JUDICIAL, LA PRESTACION ALIMENTARIA, EL O LOS OBLIGADOS, DEBERAN DEPOSITAR EN LA INSTITUCION EL IMPORTE DE LAS MISMAS, EN LA FORMA Y CONDICIONES QUE FIJE LA RESOLUCION.

***ART. 147** - LA CUOTA ALIMENTARIA NO PODRA SER LIQUIDADADA EN NINGUN CASO DIRECTAMENTE EL BENEFICIARIO, SIENDO NULO Y DE NINGUN VALOR EL RECIBO, CARTA DE PAGO, EXTENDIDO POR ESTE A FAVOR DEL PARIENTE OBLIGADO.

***ART. 148** - LA FALTA DE DEPOSITO EN EL TERMINO QUE SE FIJE EN CADA RESOLUCION CONSTITUIRA EN MORA AL DEUDOR SIN NECESIDAD DE INTERPELACION JUDICIAL, SIENDO TITULO EJECUTIVO LA LIQUIDACION QUE EFECTUE LA CAJA.

CAPITULO VI DE LAS PENSIONES.

***ART. 149** - LAS PERSONAS QUE REUNAN LOS REQUISITOS EXIGIDOS POR ESTA LEY Y NO TENGAN PARIENTES OBLIGADOS, O LOS MISMOS NO ESTEN EN CONDICIONES DE PRESTARLE LA AYUDA NECESARIA, GOZARAN DE UNA PENSION NO MENOR DE CIEN PESOS.

***ART. 150** - EN EL CASO DE QUE LA CUOTA ALIMENTARIA NO ALCANCE AL MONTO DE LA PENSION, LA CAJA ABONARA LA DIFERENCIA.

***ART. 151** - LA CAJA PODRA REPETIR LAS SUMAS ABONADAS EN CONCEPTO DE PENSION, A LOS PARIENTES OBLIGADOS DEL PENSIONADO.

***ART. 152** - LA SALA DEL DIRECTORIO AUTORIZARA LA VIGENCIA DE LAS PENSIONES ACORDADAS DENTRO DE LOS LIMITES QUE LE PERMITAN LOS RECURSOS DE LA CAJA; Y DECLARARA LA CADUCIDAD DE LAS PENSIONES EN LOS SIGUIENTES CASOS: A) CON EL FALLECIMIENTO DEL BENEFICIARIO PARA CUYO SEPELIO LA CAJA CONTRIBUIRA CON UNA SUMA HASTA DEL IMPORTE DE UNA CUOTA PENSIONARIA. B) POR EL EJERCICIO DE LA MEDICIDAD, VIDA DESHONESTA O CONDUCTA CONTRARIA AL ORDEN Y RESPETO A LA SOCIEDAD. C) SI EL PENSIONADO EJERCIERE ALGUNA ACTIVIDAD LUCRATIVA CONTRARIA A LA CONSTITUCION NACIONAL, O LE SOBREVINIERA ALGUNA RENTA EQUIVALENTE AL MONTO DE LA PRESTACION. D) CUANDO DESAPARECIERA LA IMPOSIBILIDAD PARA EL TRABAJO, POR RECUPERACION DE LA SALUD DEL INTERESADO, EN LOS CASOS DE PENSIONES OTORGADAS POR RAZON DE ENFERMEDAD. E) SI SE COMPROBARA QUE EL PENSIONADO TIENE PARIENTES CIVILMENTE OBLIGADOS, EN CONDICIONES DE PRESTARLE ALIMENTOS Y SE NEGARA A OTORGAR PODER A LA CAJA PARA DENUNCIARLO ANTE LA JUSTICIA. F) CUANDO EL BENEFICIARIO SE NEGARA SIN CAUSA JUSTIFICADA A RECIBIR LA PRESTACION EN LA FORMA PREVISTA POR EL ARTICULO 154 DE LA LEY. G) POR RENUNCIAR. H) POR AUSENCIA DE LA PROVINCIA SIN AUTORIZACION DE LA CAJA, POR UN TERMINO SUPERIOR A SEIS MESES. LAS PRESCRIPCIONES DEL PRESENTE ARTICULO DEBERA INSERTARSE EN LA LIBRETA DE PAGO DE LOS PENSIONADOS. (TEXTO SEGUN LEY 1932, ART. 1)

CAPITULO VII DE LAS COLONIAS.

ART. 153 - LOS ANCIANOS O INVALIDOS QUE REUNAN LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN LA PRESENTE LEY, SERAN ALOJADOS A SU SOLICITUD EN LAS COLONIAS QUE A TAL EFECTO SE INSTALAREN.

ART. 154 - LOS PENSIONADOS TENDRAN LA OBLIGACION DE HABITAR EN LAS COLONIAS CUANDO A CRITERIO DE LA CAJA, SU ALBERGUE Y MODO DE VIDA SEAN INADECUADOS Y CONTRARIOS A LOS FINES Y ESPIRITU DE ESTA LEY. LA NEGATIVA POR PARTE DEL AFILIADO IMPORTARA LA SUSPENSION DEL GOCE DE LA PENSION Y LOS PRIVILEGIOS QUE ELLA LE ACUERDA.

ART. 155 - DENTRO DEL TERMINO DE SEIS MESES, EL INSTITUTO ELEVARA AL PODER EJECUTIVO, EL PLAN DE CONSTRUCCION Y FINANCIACION DE LAS COLONIAS HOGARES. LAS COLONIAS HOGARES DEBERAN CONTAR CON TALLERES, GRANJAS, ESTABLECIMIENTOS, EXPLOTACIONES AGRICOLAS, FORESTALES Y LOS DEMAS QUE SEAN FACTIBLES, DESTINADOS A FACILITAR UN TRABAJO ADECUADO Y REMUNERATIVO A SU POBLACION. ASIMISMO, DE LAS COMODIDADES NECESARIAS PARA UNA VIDA TRANQUILA, CONFORTABLE Y HONORABLE DE SUS ALOJADOS.

ART. 156 - LOS ANCIANOS QUE NO REUNAN LOS REQUISITOS DE ESTA LEY, PODRAN SER ADMITIDOS EN LAS COLONIAS HOGARES SIEMPRE QUE SU CAPACIDAD LO PERMITA, MEDIANTE EL PAGO DE UNA PENSION QUE FIJARA LA REGLAMENTACION DE CADA ESTABLECIMIENTO.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS.

***ART. 157** - LAS PENSIONES QUE SE ENCUENTRAN VIGENTES A LA FECHA DE LA SANCION Y PUBLICACION DE LA PRESENTE LEY, CONTINUARAN CON EL BENEFICIO Y POR EL MONTO QUE AUTORIZA LA PRESENTE. LAS SOLICITUDES O EXPEDIENTES APROBADOS POR LA CAJA DE PENSION A LA VEJEZ O INVALIDEZ, A LA FECHA DE LA PUBLICACION DE LA PRESENTE LEY, SERAN REAJUSTADOS A LAS EXIGENCIAS QUE LA MISMA ESTABLECE. *HASTA TANTO SE DICTE LA LEY QUE ESTABLECE LAS CAUSAS, FORMALIDADES Y CONDICIONES PARA EL OTORGAMIENTO DE LAS NACIONALIDAD, TENDRAN TAMBIEN DERECHO A LOS BENEFICIOS QUE ACUERDE EL LIBRO TERCERO DE ESTA LEY, LOS EXTRANJEROS QUE, ADEMAS DE LLENAR LOS REQUISITOS EXIGIDOS POR EL ART.137 Y LOS DETERMINADOS POR LOS ARTS.138 O 139, SEGUN LOS CASOS, ACREDITEN HABER RESIDIDO DURANTE VEINTICINCO AÑOS EN FORMA CONTINUADA EN LA PROVINCIA, CUANDO LA PETICION SE HAGA POR RAZONES DE ANCIANIDAD, O TENER RESIDENCIA DE DIEZ AÑOS EN IGUALES CONDICIONES, CUANDO EL PEDIDO SE FUNDE EN CAUSAL DE INVALIDEZ. ENTRARA EN CADUCIDAD EL BENEFICIO ACORDADO SI EL EXTRANJERO NO OBTUVIERA LA NACIONALIDAD DENTRO DE UN AÑO DE SANCIONADA LA LEY RESPECTIVA. (TEXTO SEGUN LEY 1861, ART.1)

LIBRO IV CAJA DE SEGURO MUTUAL

CAPITULO I CONSTITUCION Y FINES

***ART. 158** - LA CAJA DE SEGURO MUTUAL FUNCIONARA COMO REPARTICION DESCENTRALIZADA, CON INDIVIDUALIDAD FINANCIERA PROPIA, VINCULADA AL PODER EJECUTIVO A TRAVES DEL MINISTERIO DE HACIENDA. (TEXTO SEGUN LEY 4077, ART.9)

***ART. 159** - LA CAJA DE SEGURO MUTUAL TENDRA LOS SIGUIENTES FINES: A) PERFECCIONAR EL SEGURO ESTATUIDO POR LA LEY 1382. B) EXTENDER LOS BENEFICIOS A TODOS LOS FUNCIONARIOS, EMPLEADOS Y OBREROS DE LA ADMINISTRACION PROVINCIAL Y DE ENTIDADES AUTARQUICAS Y AUTONOMAS Y A LOS JUBILADOS DE LA PROVINCIA. C) INCORPORAR EL SEGURO POR INVALIDEZ TOTAL. D) COORDINAR EL SEGURO CON LAS OTRAS INSTITUCIONES DE ASISTENCIA Y PREVISION DEL EMPLEADO PÚBLICO.

***ART. 160** - A PARTIR DE LA FECHA ESTAN COMPRENDIDOS EN EL SEGURO MUTUAL EN FORMA OBLIGATORIA, SIN LIMITE DE EDAD, TODOS LOS FUNCIONARIOS, EMPLEADOS Y OBREROS DE LA ADMINISTRACION PROVINCIAL, DE LAS INSTITUCIONES AUTARQUICAS Y MUNICIPALIDADES, CUALQUIERA SEA EL CONCEPTO DE RETRIBUCION QUE PERCIBAN POR PRESTACION DE SERVICIOS: LOS JUBILADOS DE LA PROVINCIA LOS PROCURADORES, RECAUDADORES Y OFICIALES DE JUSTICIA DE LAS OFICINAS DE APREMIO DE LA ADMINISTRACION CENTRAL, REPARTICIONES DESCENTRALIZADAS Y MUNICIPALIDADES. (TEXTO SEGUN LEY 3034, ART.1)

***ART. 161** - LOS ACTUALES AFILIADOS A LA LEY 1382, PASARAN AL NUEVO REGIMEN INCORPORANDOSE LOS EMPLEADOS Y PERSONAL DOCENTE DE LA DIRECCION GENERAL DE ESCUELAS EN FORMA OBLIGATORIA Y LOS JUBILADOS DE LA CAJA DE JUBILACIONES Y PENSIONES CIVILES Y DEL MAGISTERIO PODRAN INGRESAR EN FORMA OPTATIVA. LA OPCION ESTABLECIDA POR LA PRESENTE LEY, DEBERA SER MANIFESTADA ANTE LA CAJA EN EL TERMINO IMPRORRROGABLE DE CIENTO OCHENTA DIAS A PARTIR DE SU PUBLICACION.

***ART. 162** - LOS FUNCIONARIOS, EMPLEADOS Y OBREROS QUE DEJEN DE PERTENECER A LA ADMINISTRACION PODRAN OPTAR POR LA CONTINUIDAD DEL SEGURO HASTA SESENTA

DIAS HABLES DESPUES DEL CASO, PUDIENDO LOS QUE DESEMPEÑEN CARGOS AD HONOREM OPTAR POR DICHO BENEFICIO EN IGUAL TERMINO Y A CONTAR DEL DIA DE LA FECHA, O DESDE EL QUE SE INICIEN EN SU FUNCION. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 132/57, ART.1)

***ART. 163** - LOS LEGISLADORES, CONCEJALES Y DEMAS FUNCIONARIOS QUE EJERZAN CARGOS ELECTIVOS O DESIGNACION A TERMINO FIJO, PODRAN RENUNCIAR A LA AFILIACION DE LA CAJA EN EL TERMINO DE SESENTA (60) DIAS HABLES, A CONTAR DE LA PUBLICACION DE LA PRESENTE LEY O DESDE EL DIA DE LA INICIACION DE LA FUNCION. LOS MAGISTRADOS DEL PODER JUDICIAL, A QUE SE REFIERE EL ART.150 DE LA CONSTITUCION DE LA PROVINCIA, PODRAN ACOGERSE A LOS BENEFICIOS DE ESTA LEY, EN EL TERMINO DE SESENTA (60) DIAS HABLES, A CONTAR DE SU PUBLICACION O DESDE EL DIA DE SU DESIGNACION. (TEXTO SEGUN LEY 3034, ART.1)

CAPITULO II DE LA ADMINISTRACION DE LA CAJA .

DEL DIRECTOR GERENTE.

***ART. 164** - LA ADMINISTRACION DE LA CAJA ESTARA A CARGO DE UN GERENTE, NOMBRADO POR EL PODER EJECUTIVO; DEBERA SER ARGENTINO Y MAYOR DE 25 AÑOS DE EDAD. (TEXTO SEGUN LEY 4077, ART.9)

***ART. 165** - EL GERENTE ES EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA CAJA Y EL EJECUTOR DE LAS DISPOSICIONES DE LA PRESENTE LEY. (TEXTO SEGUN LEY 4077, ART.9)

***ART. 166** - SON ATRIBUCIONES Y DEBERES DE GERENTE: A) PROYECTAR LA REGLAMENTACION DE LA CAJA Y SOMETERLA A APROBACION DEL PODER EJECUTIVO; B) DICTAR EL REGLAMENTO INTERNO PARA EL MOVIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA CAJA Y EL TRAMITE DE LAS SOLICITUDES DE PRESTACIONES; C) ENTENDER Y RESOLVER EN UNICA INSTANCIA ADMINISTRATIVA, LAS SOLICITUDES POR PRESTACIONES, AFILIACION Y TODO LO RELACIONADO ENTRE EL AFILIADO Y LA CAJA. D) DISPONER LA INVERSION DE LOS FONDOS DE RESERVA DE LA CAJA EN FORMA QUE REDITUEN MAYOR INTERES Y SE OBTENGA EL MAXIMO DE SEGURIDAD E) DISPONER TODA LIQUIDACION DE PAGO EN CONCEPTO DE PRESTACIONES, GASTOS DE ADMINISTRACION Y ADQUISICIONES, SUJETO A LAS DISPOSICIONES LEGALES VIGENTES; F) VELAR POR LA FIEL OBSERVANCIA DE LAS PRESCRIPCIONES DE LA PRESENTE LEY, DE SUS DECRETOS REGLAMENTARIOS Y DEL REGLAMENTO INTERNO. G) PRACTICAR EL BALANCE GENERAL ANUAL Y ELEVARLO AL PODER EJECUTIVO PARA SU CONSIDERACION Y PUBLICACION EN EL BOLETIN OFICIAL; H) ELEVAR AL PODER EJECUTIVO, AL FINAL DE CADA EJERCICIO, UNA MEMORIA COMPLETA SOBRE LA MARCHA Y SITUACION DE LA CAJA, SENALANDO LOS INCONVENIENTES QUE HUBIERA ADVERTIDO Y PROPONIENDO LAS MODIFICACIONES DE LA LEY EN LOS CASOS QUE CONSIDERARA NECESARIO. I) PREPARAR ANUALMENTE EL ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE GASTOS Y CALCULOS DE RECURSOS QUE ELEVARA AL PODER EJECUTIVO DENTRO DE LOS PLAZOS QUE ESTE FIJE. (TEXTO SEGUN LEY 4077, ART.9)

***ART. 167** - EL GERENTE TIENE FACULTADES PARA DESIGNAR, PROMOVER Y SANCIONAR AL PERSONAL DE LA CAJA, EXCEPTO LOS CARGOS DE SUBGERENTE Y CONTADOR, CON SUJECION A LAS LEYES VIGENTES. (TEXTO SEGUN LEY 4077, ART.9)

DEL SUBGERENTE.

***ART. 168** - EL SUBGERENTE SERA DESIGNADO POR EL PODER EJECUTIVO Y DEBERA SER ARGENTINO, MAYOR DE 25 AÑOS DE EDAD. (TEXTO SEGUN LEY 4077, ART.9)

***ART. 169** - SON SUS OBLIGACIONES ATRIBUCIONES: A) REEMPLAZAR AL GERENTE EN CASO DE ENFERMEDAD, LICENCIA O IMPEDIMENTO LEGAL DE ESTE, O DE VACANCIA DEL CARGO; B) CENTRALIZAR TODAS LAS ACTIVIDADES Y EL MOVIMIENTO ADMINISTRATIVO DEL ORGANISMO. C) ACTUAR EN CALIDAD DE JEFE INMEDIATO DE TODO EL PERSONAL; D)

DAR CUMPLIMIENTO A LAS DEMAS FUNCIONES QUE LE FIJAN LA REGLAMENTACION DE LA LEY Y LAS DISPOSICIONES INTERNAS QUE SE DICTEN. (TEXTO SEGUN LEY 4077, ART.9)

DE LA SALA DEL DIRECTORIO DEL INSTITUTO.

ART. 170 - LA SALA DEL DIRECTORIO DEL INSTITUTO ESTARA CONSTITUIDA POR EL DIRECTOR GERENTE Y LOS MIEMBROS QUE DESIGNE EL PRESIDENTE DEL INSTITUTO DE ASISTENCIA Y PREVISION SOCIAL.

ART. 171 - LAS ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA SALA DEL INSTITUTO, SON: A) PROYECTAR LA REGLAMENTACION DE LA CAJA Y SOMETERLA A LA APROBACION DEL DIRECTORIO, COMO ASIMISMO DICTAR EL REGLAMENTO INTERNO PARA EL MOVIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA CAJA Y EL TRAMITE DE LAS SOLICITUDES DE PRESTACIONES. B) ENTENDER Y RESOLVER EN UNICA INSTANCIA ADMINISTRATIVA, LAS SOLICITUDES POR PRESTACIONES, AFILIACION, Y TODO LO RELACIONADO CONTRA EL AFILIADO Y LA CAJA. C) DISPONER LA INVERSION DE LOS FONDOS DE RESERVA DE LA CAJA, EN FORMA QUE REDITUEN MAYOR INTERES Y SE OBTENGA EL MAXIMO DE SEGURIDAD. D) AUTORIZAR TODA LIQUIDACION DE PAGO EN CONCEPTO DE PRESTACIONES, GASTOS DE ADMINISTRACION Y ADQUISICIONES.

DEL CONTADOR.

***ART. 172** - HABRA UN CONTADOR NOMBRADO POR EL PODER EJECUTIVO, EL CUAL DEBERA SER ARGENTINO, MAYOR DE 25 AÑOS DE EDAD Y POSEER EL TITULO DE CONTADOR PUBLICO. (TEXTO SEGUN LEY 4077, ART.9)

***ART. 173** - SON SUS OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES: A) ORGANIZAR EN LA CAJA EL SISTEMA CONTABLE QUE PARA LOS ORGANISMOS DEL ESTADO PROVINCIAL EXIGE LA LEY DE CONTABILIDAD; B) FIRMAR LOS CHEQUES Y ORDENES DE PAGO CONJUNTAMENTE CON EL GERENTE; C) ESTIMAR EL CALCULO ANUAL DE RECURSOS Y GASTOS, PARA LA FORMULACION DEL ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE LA REPARTICION; D) TENER A SU CARGO LAS DEMAS FUNCIONES QUE SE DETERMINEN EN LA REGLAMENTACION DE ESTA LEY Y EN EL REGLAMENTO INTERNO; E) REEMPLAZA AL SUBREGENTE, CUANDO FUERE NECESARIO, POR RESOLUCION DEL GERENTE Y "AD REFERENDUM" DEL PODER EJECUTIVO" (TEXTO SEGUN LEY 4077, ART.9)

CAPITULO III DE LA FINANCIACION.

***ART. 174** - EL SEGURO SE FINANCIARA EN LA SIGUIENTE FORMA: A) CON EL APORTE DE LAS PRIMAS DE LOS ASEGURADOS, LAS SERAN RETENIDAS POR LAS OFICINAS PAGADORAS, DESCONTANDOSE DE LAS REMUNERACIONES Y JUBILACIONES RESPECTIVAS. B) CON EL APORTE DE LOS ASEGURADOS QUE AL DEJAR DE PERTENECER A LA ADMINISTRACION MANIFIESTEN SU OPCION POR EL SEGURO EN LOS PLAZOS Y CONDICIONES QUE ESTA LEY DETERMINA. *C) CON EL APORTE DEL ESTADO QUE FIJA ESTA LEY. (ñNDR.: ESTAN DEROGADOS POR LEY 3488, ART.12 LOS APORTES ESTATALES A LA CAJA DE SEGURO MUTUAL A LOS QUE SE REFIERE ESTE INCISO)

***ART. 175** - ESTABLECESE PARA TODOS LOS AFILIADOS AL REGIMEN DE SEGURO MUTUAL UN APORTE OBLIGATORIO EQUIVALENTE AL DOS POR CIENTO (2%) DEL SUELDO FIJADO PARA LA CLASE 01 DEL ESCALAFON DECRETO LEY 561/73. (TEXTO MODIFICADO SEGUN DECRETO LEY 431/75, ART.1) (TEXTO SEGUN LEY 4824, ART.3)

***ART. 176** - (DEROGADO POR LEY 3034, ART.4).

***ART. 177** - LA CUOTA SE DESCONTARA MENSUALMENTE A CADA EMPLEADO EN SERVICIO ACTIVO Y A CADA JUBILADO, DIRECTAMENTE DE SU SUELDO O HABER JUBILATORIO. LOS EX EMPLEADOS QUE OPTEN POR EL BENEFICIO DE LA CONTINUIDAD DEL SEGURO, DEBERAN PAGAR MENSUALMENTE LA CUOTA PERTINENTE. (TEXTO SEGUN LEY 3034, ART.1)

***ART. 178** - EL AFILIADO POR CONTINUIDAD PERDERA ESA CONDICION POR ENDE EL DERECHO AL SEGURO QUE PUDIERA CORRESPONDERLE, CUANDO HAYA DEJADO DE PAGR SU CUOTA POR UN PERIODO MAYOR DE CUATRO (4) MESES, PREVIA NOTIFICACION CON TRANSCRIPCION DEL PRESENTE ARTICULO. SI EL ASEGURADO FALLECIERA DENTRO DE ESTE PLAZO, LA DEUDA QUE REGISTRE AL MOMENTO DE SU DECESO SERA DESCONTADA DE LA LIQUIDACION DEL SEGURO CORRESPONDIENTE. (TEXTO SEGUN LEY 3034, ART.1)

***ART. 179** - EL ESTADO PROVINCIAL CONCURRIRA A LA FINANCIACION DE LA CAJA CON LOS SIGUIENTES APORTES: A) CON UN APORTE DE CIEN MIL PESOS (\$100.000) MONEDA NACIONAL, COMPUTANDOSE EN DICHA SUMA LO QUE YA APORTO EN CONCEPTO DEL ART.18 DE LA LEY 1382. *B)(DEROGADO POR LEY 3488, ART.12) C) CON LAS CONTRIBUCIONES EXTRAORDINARIAS QUE FIJE LA LEGISLATURA.

FONDO DE RESERVA DE LA CAJA .

***ART. 180** - EL FONDO DE RESERVA DE LA CAJA SE CONSTITUIRA: A) CON EL APORTE ESTATAL COMPLETADO EN EL ART.179, INC.A) B) CON EL CUATRO POR MIL (4%) DEL SUELDO DE TODO AFILIADO POR UNA SOLA VEZ. C) CON LOS LEGADOS Y DONACIONES. D) CON EL IMPORTE DE LOS SEGUROS DECLARADOS CADUCOS, SEGUN LAS DISPOSICIONES DE LA PRESENTE LEY. E) CON LAS UTILIDADES QUE SE OBTENGAN EN LAS EJECUCIONES QUE SE REALICEN POR INVERSION DE CAPITAL F) CON EL IMPORTE DE LAS PRIMAS, SEGUROS Y FONDOS IMPREVISTOS, QUE YA CADUCARON Y LOS QUE HABIENDO PERTENECIDO A LA LEY 1382, SE TRANSFIERAN A ESTA LEY. *G) CON EL IMPORTE DE LAS CUOTAS NO INGRESADAS EN SU OPORTUNIDAD Y RETENIDAS PREVIO AL PAGO DE LOS SINIESTROS. CON CARGO AL FONDO DE RESERVA SE EFECTUARA, EN LOS CASOS QUE CORRESPONDA, LA DEVOLUCION DEL IMPORTE DE CUOTAS APORTADAS EN EXCESO. (TEXTO MODIFICADO POR LEY 3034, ART.3) *H) CON LOS SUPERAVITS DE LOS EJERCICIOS FINANCIEROS DE LA CAJA. (TEXTO MODIFICADO POR LEY 3488, ART.11)

DE LOS BENEFICIOS.

***ART. 181** - LOS BENEFICIOS QUE ACUERDA ESTA LEY SON: A) POR MUERTE DEL ASEGURADO. B) POR INCAPACIDAD TOTAL Y DEFINITIVA DEL AFILIADO.

***ART. 182** - EL SEGURO CUBRE TODOS LOS CASOS DE FALLECIMIENTOS DE LOS AFILIADOS. EN NINGUN CASO PODRA SER BENEFICIARIO DEL SEGURO AL AUTOR O COMPLICE DEL HOMICIDIO DOLOSO DEL CAUSANTE.

***ART. 183** - EL IMPORTE DEL BENEFICIO POR MUERTE O INCAPACIDAD TOTAL Y DEFINITIVA DEL ASEGURADO SERA EL QUE RESULTE DE DIVIDIR EL MONTO TOTAL DE LO DEVENGADO EN EL SEMESTRE CALENDARIO EN CONCEPTO DE APORTE MENSUAL OBLIGATORIO DISPUESTO POR EL ARTICULO 175, POR EL NUMERO DE SINIESTROS OCURRIDOS Y NOTIFICADOS A LA CAJA DURANTE EL MISMO SEMESTRE. A LOS EFECTOS DE LA LIQUIDACION DE ESTE BENEFICIO, ESTABLECESE EL SIGUIENTE MECANISMO: A) LIQUIDACION PROVISORIA: PRODUCIDO EL SINIESTRO, EL BENEFICIARIO PERCIBIRA UNA SUMA CALCULADA COMO COCIENTE EN EL MES EN QUE SE PRODUJO EL SINIESTRO Y LA CANTIDAD PROMEDIO MENSUAL DE SINIESTROS OCURRIDOS EN LOS TRES ULTIMOS AÑOS CALENDARIOS. EL IMPORTE QUE ASI RESULTE SERA DISMINUIDA EN UN TREINTA POR CIENTO (30%) A EFECTOS DE FORMAR UN FONDO QUE SIRVA PARA COMPENSAR EVENTUALES DESAJUSTES ENTRE INGRESOS Y PAGOS MENSUALES Y PARA ATENDER LOS GASTOS DE FUNCIONAMIENTO DE LA CAJA. B) AJUSTE FINAL: AL TERMINO DE CADA SEMESTRE CALENDARIO SE EFECTUARA LA LIQUIDACION DEFINITIVA EN LA FORMA INDICADA AL PRINCIPIO DE ESTE ARTICULO. LA DIFERENCIA ENTRE ESTA ULTIMA LIQUIDACION Y LA PRACTICADA COMO PROVISORIA, SE ACREDITARA A LOS BENEFICIARIOS DENTRO DE LOS NOVENTA (90) DIAS DE TERMINADO EL SEMESTRE CALENDARIO. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 431/75, ART.2) (TEXTO SEGUN LEY 4824, ART.1)

***ART. 184** - DEL IMPORTE TOTAL QUE RESULTE ASI DEL SEGURO, SE DEDUCIRA HASTA UN DIEZ POR CIENTO PARA GASTOS DE ADMINISTRACION.

***ART. 185** - SON BENEFICIOS DEL SEGURO LOS PARIENTES DEL ASEGURADO EN EL SIGUIENTE ORDEN: A) EL CONYUGE SOBREVIVIENTE EN CONCURRENCIA CON SUS HIJOS MENORES SOLTEROS, HIJAS MAYORES SOLTERAS O HIJAS INCAPACITADOS QUE HUBIEREN ESTADO A CARGO DEL AFILIADO. B) EL CONYUGE SOBREVIVIENTE; C) LOS HIJOS; D) LOS PADRES; E) LOS HERMANOS; (TEXTO SEGUN LEY 3034, ART.1)

***ART. 186** - EL SEGURO ES INNEBARGABLE Y SE LIQUIDARA EN LA MISMA FORMA ESTATUIDA PARA LAS PENSIONES. (LEY 1828, ART.76) (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 132/57, ART.1)

***ART. 187** - EL ASEGURADO PODRA NOMBRAR BENEFICIARIOS EN LOS CASOS QUE NO TENGA CONYUGE, HIJOS MENORES SOLTEROS O HIJAS SOLTERAS; SI LOS TUVIERE, SOLAMENTE PODRA INSTITUIR BENEFICIARIO HASTA EN UN VEINTE POR CIENTO (20%). (TEXTO SEGUN LEY 3034, ART.1)

***ART. 188** - LA INSTITUCION DE BENEFICIARIO DEBERA SER POR ESCRITO BAJO FIRMA, ESPECIFICANDO NOMBRE Y DOMICILIO DEL BENEFICIARIO DEL SEGURO Y LA PROPORCION ASIGNADA CONFORME AL ARTICULO ANTERIOR. SI SE SUPERARA ESTA, SERA REDUCIDA AL MAXIMO LEGAL ESTABLECIDO Y DISTRIBUIDA EN FORMA PROPORCIONAL PARA EL CASO DE MAS DE UN BENEFICIARIO. SE ENTENDERA QUE LA PROPORCION ES SIEMPRE SOBRE EL TOTAL DEL SEGURO. LA NO ESPECIFICACION DE LA PROPORCION ASIGNADA AL BENEFICIARIO, SERA CONSIDERADA COMO QUE SE HA DISPUESTO DEL MAXIMO PERMITIDO POR ESTA LEY. EL BENEFICIAIRO PODRA SER UN EXTRANO A LOS HEREDEROS ESPECIFICADOS EN ESTE ARTICULO O PODRA SER UNO DE ELLOS, MEJORANDO SU SITUACION CON RESPECTO A LOS CO HEREDEROS. LA INSTITUCION DE BENEFICIARIOS DEBERA SER CERTIFICADA POR EL JEFE DE LA REPARTICION DONDE PRESTE SERVICIOS EL ASEGURADO, POR ESCRIBANO PUBLICO O JUEZ DE PAZ; EN EL CASO DE LOS AFILIADOS POR CONTINUIDAD PODRA SERLO POR EL DIRECTOR GERENTE DE LA CAJA DEL SEGURO MUTUAL. EN EL CASO DE INSTITUCION SECRETA, ADEMAS DE DICHO REQUISITO DEBERA FIRMARSE POR EL FUNCIONARIO INTERVINIENTE, EL SOBRE RESPECTIVO. LA INSTITUCION DE BENEFICIARIOS DEBERA SER PRESENTADA ANTE LA CAJA CON ANTERIORIDAD AL FALLECIMIENTO DEL ASEGURADO, CASO CONTRARIO LA MISMA NO SERA TENIDA POR VALIDA. (TEXTO SEGUN LEY 3034, ART.1)

***ART. 189** - NO GOZARAN DEL BENEFICIO EL CONYUGE SOBREVIVIENTE QUE SE ENCONTRARE SEPARADO SIN VOLUNTAD DE UNIRSE O DIVORCIADO POR SU CULPA, SALVO EL CASO DE QUE SEA INSTITUIDO EXPRESAMENTE COMO BENEFICIARIO.

***ART. 190** - SIN PERJUICIO DE LO ESTATUIDO EN EL ART.189, NO TENDRAN DERECHO AL BENEFICIO, LOS HEREDEROS COMPRENDIDOS EN LOS CAUSALES DE INCAPACIDAD PARA SUCEDER, ESTABLECIDAS EN EL CODIGO CIVIL. (TEXTO SEGUN LEY 3034, ART.1)

***ART. 191** - TENDRA DERECHO AL SEGURO EL QUE SE INCAPACITA FISICA E INTELLECTUALMENTE EN FORMA PERMANENTE Y DEFINITIVA PARA TODO SERVICIO Y NO TUVIEE DERECHO A JUBILACION DE ACUERDO CON LO ESTATUIDO EN EL LIBRO SEGUNDO DE ESTA LEY.

***ART. 192** - SI SE SOLICITASE EL BENEFICIO POR INCAPACIDAD, EL GERENTE SOLICITARA A LAS AUTORIDADES SANITARIAS COMPETENTES DEL MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL DE LA PROVINCIA UN DICTAMENT SOBRE LA INCAPACIDAD ADUCIDA. (TEXTO SEGUN LEY 4077, ART.9)

***ART. 193** - EL IMPORTE DEL SEGURO POR INCAPACIDAD, SE DETERMINARA EN LA MISMA FORMA QUE EL DE POR MUERTE, PERO SE LIQUIDARA MENSUALMENTE CON UN IMPORTE EQUIVALENTE AL ULTIMO SUELDO HASTA UN MONTO TOTAL DEL BENEFICIO Y A PARTIR DEL DIA QUE DEJO DE DEVENGAR EL SUELDO ASIGNADO PARA SU CARGO O FUNCION.

***ART. 194** - (DEROGADO POR LEY 3034, ART.4)

***ART. 195** - EL GOCE DEL BENEFICIO POR INVALIDEZ EXCLUYE EL SEGURO POR MUERTE.

***ART. 196** - SI EL BENEFICIARIO DEL SEGURO POR INVALIDEZ, FALLECIERE ANTES DE HABER PERCIBIDO EL IMPORTE TOTAL DEL SEGURO, EL REMANENTE POR COBRAR SERA DISTRIBUIDO A SUS HEREDEROS O BENEFICIARIOS INSTITUIDOS, EN LA FORMA QUE SE ESTABLECE PARA EL SEGURO POR MUERTE.

***ART. 197** - CUANDO OCURRA EL FALLECIMIENTO DE UN ASEGURADO Y NADIE SE HAGA CARGO DE SUS RESTOS O NO SE PRESENTE EN TIEMPO NINGUNA PERSONA RECLAMANDO SU DERECHO AL PAGO DEL SEGURO, LA CAJA PODRA DIRECTAMENTE LOS GASTOS DE SEPELIO, DENTRO DE UN LIMITE PROPORCIONADO A LA CATEGORIA DEL AFILIADO. EL IMPORTE PAGADO POR ESTE CONCEPTO DE DEDUCIRA DEL SEGURO Y EL REMANENTE QUEDARA A DISPOSICION DE LOS BENEFICIOS DEL SEGURO SI LOS HUBIERE. (TEXTO SEGUN LEY 3034, ART.1).

***ART. 198** - SI PASADOS SEIS (6) MESES DEL FALLECIMIENTO DEL ASEGURADO NO SE PRESENTARE NINGUNA PERSONA A RECLAMAR EL SEGURO, LA SALA RESPECTIVA LLAMARE A LOS HEREDEROS O BENEFICIARIOS INSTITUIDOS, MEDIANTE EDICTOS QUE SE PUBLICARAN POR CINCO (5) DIAS ALTERNADOS, EN EL BOLETIN OFICIAL Y EN UNO DE LOS DIARIOS DE MAYOR CIRCULACION DE LA PROVINCIA. SI LA PRIMERA CITACION NO DIERE RESULTADO, SE PRACTICARA UNA SEGUNDA EN LA MISMA FORMA. SI TAMPOCO ESTA DIERE RESULTADO, SE HARA UNA TERCERA Y ULTIMA EN LA MISMA FORMA. LAS CITACIONES POR EDICTOS DEBERAN HACERSE EN LAS SIGUIENTES OPORTUNIDADES: LA PRIMERA A LOS (6) MESES DEL FALLECIMIENTO; LA SEGUNDA A LOS NUEVE (9) MESES Y LA TERCERA AL AÑO, DEBIENDO HACERSE CONSTAR EN ESTA, QUE SI VENCIDO EL PLAZO DE TREINTA (30) DIAS, A PARTIR DE LA ULTIMA PUBLICACION, EL COSTO DE ESTAS PUBLICACIONES EDITORIALES DE DEDUCIRA DEL SEGURO. (TEXTO SEGUN LEY 3034, ART.1)

***ART. 199** - TODO SEGURO NO RECLAMADO POR LOS BENEFICIARIOS DENTRO DEL TERMINO DE DOS (2) AÑOS, A PARTIR DE LA ULTIMA PUBLICACION DE EDICTOS ORDENADO POR EL ART.198 O DE TRES (3) AÑOS A PARTIR DEL DECESO DEL AFILIADO; CADUCA Y ENTRA AL PATRIMONIO DE LA CAJA. SE EXCEPTUA UNICA Y EXCLUSIVAMENTE EL CASO DE QUE EL FALLECIMIENTO TENGA HIJOS MENORES. EL PLAZO DE CADUCIDAD EMPEZARA A CONTAR DESDE QUE DICHOS MENORES CUMPLAN VEINTIDOS (22) AÑOS. (TEXTO SEGUN LEY 3034, ART.1).

***ART. 200** - EL PAGO DEL SEGURO SE HARA DIRECTAMENTE AL HEREDERO O BENEFICIARIO INSTITUIDO POR EL ASEGURADO O LA PERSONA QUE ACREDITE SU DERECHO DE ACUERDO AL ART. 185, DE ESTA LEY. EL PARENTESTO A LOS TERMINOS DEL ART. 185, SE JUSTIFICARA DIRECTAMENTE ANTE LA CAJA, MEDIANTE LAS PARTIDAS EXPEDIDAS POR EL REGISTRO CIVIL. PREVIO AL PAGO, LOS HEREDEROS O BENEFICIARIOS DEL SEGURO, DEBERAN PUBLICAR EDICTOS POR CINCO (5) DIAS LLAMANDO A OTROS POSIBLES HEREDEROS, EN EL BOLETIN OFICIAL Y UN DIARIO LOCAL. SI PASADOS DIEZ (10) DIAS DE LA ULTIMA PUBLICACION NO SE PRESENTARE NINGUNA OTRA PERSONA A RECLAMAR SU DERECHO, EL SEGURO SE LIQUIDARA A LOS QUE A ESA FECHA LO HUBIEREN ACREDITADO. (TEXTO SEGUN LEY 3034, ART.1)

DISPOSICIONES GENERALES.

***ART. 201** - (DEROGADO POR LEY 3034, ART.4).

***ART. 202** - (DEROGADO POR LEY 3034, ART.4).

***ART. 203** - TODO AFILIADO COMPRENDIDO EN LAS PREVISIONES DE ESTA LEY, DEBERA DENUNCIAR DENTRO DE LOS NOVENTA DIAS DE LA PUBLICACION DE LA MISMA O DENTRO DE LOS SESENTA DIAS DEL RESPECTIVO NOMBRAMIENTO LA EXISTENCIA O INEXISTENCIA DE DERECHO HABIENTES A LOS TERMINOS DEL ART.185, DE ESTA LEY, CON LAS INDIVIDUALIZACIONES DEBIDAS. DEBERA DENUNCIAR TAMBIEN, LOS CAMBIOS DE ESTADO CIVIL QUE SOBREVENGAN, NACIMIENTOS DE HIJOS Y DEFUNCIONES DE HIJOS O DE

PADRERS. LA FALTA DE CUMPLIMIENTO DE ESTA OBLIGACION DENTRO DEL TERMINO FIJADO, HARA PASIBLE AL AFILIADO DE LAS MEDIDAS DISCIPLINARIAS QUE ESTABLECERA LA REGLAMENTACION DE LA LEY.

***ART. 204** - (DEROGADO POR LEY 3034, ART.4).

***ART. 205** - (DEROGADO POR LEY 3034, ART.4).

***ART. 206** - ACUERDASE UN PLAZO DE SESENTA DIAS A CONTAR DESDE LA PROMULGACION DE LA PRESENTE LEY, PARA QUE PUEDAN ACOGERSE AL REGIMEN DEL SEGURO MUTUAL, LOS EMPLEADOS Y FUNCIONARIOS QUE HABIENDO DEJADO DE PERTENECER A LA ADMINISTRACION PUBLICA, HUBIERAN PERDIDO EL DERECHO AL ACOGIMIENTO, POR VENCIMIENTO DE LOS PLAZOS ACORDADOS A TAL EFECTO, O QUE HABIENDO HECHO LA OPCION EN TIEMPO, HUBIERAN PERDIDO EL DERECHO POR MORA EN EL PAGO DE LAS CUOTAS CORRESPONDIENTES.

***ART. 207** - (DEROGADO POR LEY 3034, ART.4).

***ART. 208** - (DEROGADO POR LEY 3034, ART.4)

***ART. 209** - (DEROGADO POR LEY 3034, ART.4)

***ART. 210** - LOS AFILIADOS DEL SEGURO MUTUAL QUE QUEDASEN SEPARADOS DE SUS CARGOS Y FALLECIEREN DENTRO DE UN TERMINO NO MAYOR DE SESENTA DIAS A CONTAR DEL CASO EN LAS FUNCIONES, SE CONSIDERARAN COMPRENDIDOS EN EL REGIMEN DEL SEGURO, AUN CUANDO NO HAYAN MANIFESTADO EXPRESAMENTE LA OPCION A LA CONTINUIDAD.

***ART. 211** - PASAN A PODER DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL, TODOS LOS MUEBLES Y UTILES QUE LA PERTENECEN, ADQUIRIDOS POR LA MISMA SEGUN INVENTARIO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1944, Y QUE TENGA EN USO EL REGISTRO DE ASISTENCIA SOCIAL U OTRA DEPENDENCIA. ASIMISMO, QUEDAN EN SU PODER LOS ADQUIRIDOS CON POSTERIORIDAD PARA SU USO Y QUE POSEE ACTUALMENTE.

***ART. 212** - LOS BENEFICIOS DEL SEGURO MUTUAL QUE ACUERDA ESTA LEY, PODRAN EXTENDERSE A LOS COMPONENTES DE GREMIOS ORGANIZADOS DENTRO DE LA PROVINCIA, QUE AGRUPEN A PERSONAL DE LA ACTIVIDAD PRIVADA, ESTADO PROVINCIAL, NACIONAL, MUNICIPALIDADES, REPARTICIONES AUTONOMAS Y AUTARQUICAS, SIEMPRE QUE LAS RESPECTIVAS ENTIDADES Y LA PARTE PATRONAL ASI LO CONVENGAN CON EL INSTITUTO. EN TALES CASOS SE FORMARAN CICLOS INDEPENDIENTES DE LOS EMPLEADOS PUBLICOS Y EL CONVENIO QUE SE FIRME DEBERA ESPECIFICAR LA GARANTIA DE LA ENTIDAD PATRONAL. ESTAS INCORPORACIONES SERAN REGIDAS EN UN TODO POR LAS DISPOSICIONES DE LA PRESENTE LEY, CON EXCEPCION DEL APORTE ESTATUIDO EN EL ART. 179, INC.B).

***ART. 213** - (DEROGADO POR DECRETO LEY 431/75, ART.7).

***ART. 214** - (DEROGADO POR DECRETO LEY 431/75, ART.7)

***ART. 215** - (DEROGADO POR DECRETO LEY 431/75, ART.7)

***ART. 216** - (DEROGADO POR LEY 3034, ART.2)

***ART. 217** - (DEROGADO POR LEY 3034, ART.2)

LIBRO QUINTO CAJA DE PRESTAMOS Y ASISTENCIA SOCIAL.

CAPITULO I ORGANIZACIÓN Y FINES .

*ART. 216 - (DEROGADO POR LEY 2538):

*ART. 217 - (DEROGADO POR LEY 2538).

*ART. 218 - (DEROGADO POR LEY 2538).

*ART. 219 - (DEROGADO POR LEY 2538):

*ART. 220 - (DEROGADO POR LEY 2538)

*ART. 221 - (DEROGADO POR LEY 2538):

*ART. 222 - (DEROGADO POR LEY 2538)

CAPITULO II DE LA ADMINISTRACION.

*ART. 223 - (DEROGADO POR LEY 2538).

DEL DIRECTOR GERENTE.

*ART. 224 - (DEROGADO POR LEY 2538).

*ART. 225 - (DEROGADO POR LEY 2538)

*ART. 226 - (DEROGADO POR LEY 2538)

DE LA SALA DEL DIRECTORIO.

*ART. 227 - (DEROGADO POR LEY 2538).

*ART. 228 - (DEROGADO POR LEY 2538)

CAPITULO III DISPOSICIONES GENERALES.

*ART. 229 - (DEROGADO POR LEY 2538)

*ART. 230 - (DEROGADO POR LEY 2538)

*ART. 231 - (DEROGADO POR LEY 2538)

*ART. 232 - (DEROGADO POR LEY 2538)

*ART. 233 - (DEROGADO POR LEY 2538)

*ART. 234 - (DEROGADO POR LEY 2538)

*ART. 235 - (DEROGADO POR LEY 2538)

*ART. 236 - (DEROGADO POR LEY 2538)

*ART. 237 - (DEROGADO POR LEY 2538)

*ART. 238 - (DEROGADO POR LEY 2538)

LIBRO SEXTO DIRECCION DE ASISTENCIA SOCIAL

CAPITULO I CREACION Y FINALIDADES.

*ART. 239 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41).

*ART. 240 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)

CAPITULO II ORGANIZACION Y AMBITO

*ART. 241 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)

*ART. 242 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)

*ART. 243 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)

*ART. 244 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)

CAPITULO III

RECURSOS.

*ART. 245 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41) .

*ART. 246 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)

*ART. 247 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41).

*ART. 248 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41).

*ART. 249 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41).

CAPITULO IV DE LAS AUTORIDADES.

*ART. 250 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)

DEL DIRECTOR GERENTE.

*ART. 251 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)

*ART. 252 - LAS ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL DIRECTOR GENERAL SERAN: A) APLICAR LAS DISPOSICIONES DE ESTA LEY Y SU DECRETO REGLAMENTARIO. B) EJERCER LA REPRESENTACION LEGAL DE LA SECCION. C) ORGANIZAR LA INSTITUCION CREANDO LAS DEPENDENCIAS QUE SERAN NECESARIAS DE ACUERDO CON LAS PREVISIONES DE ESTA LEY Y SU REGLAMENTACION. D) PROYECTAR EL PRESUPUESTO Y EL PLAN DE TRABAJOS A EJECUTAR, LOS QUE ELEVARA, CON LA DEBIDA ANTICIPACION AL INSTITUTO. E) RECAUDAR LAS CUOTAS, APORTES Y DEMAS RECURSOS CONSIGNADOS EN EL ART. 245, CUYA INVERSION SOLO PODRA AUTORIZAR PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS FINES QUE DETERMINA EL ART.240. F) EJECUTAR LOS ACUERDOS Y DISPOSICIONES DE LA SALA. G) ELEVAR ANUALMENTE AL INSTITUTO, ANTES DEL 31 DE MARZO, LA MEMORIA ANUAL Y EL BALANCE DEL EJERCICIO ANTERIOR, CON ESPECIFICACION DE TODOS LOS DATOS CONTABLES Y ESTADISTICOS Y DEMAS ELEMENTOS INFORMATIVOS QUE ILUSTREN DEBIDAMENTE SOBRE LA APLICACION DE LA PRESENTE LEY Y SOBRE LA MANERA DE LA SECCION. *H) DEROGADO POR LEY 2243, ART. 41 I) TENDRA ADEMAS TODOS LOS OTROS DEBERES Y FACULTADES SENALADAS POR ESTA LEY Y POR SUS DECRETOS REGLAMENTARIOS.

DEL SUBGERENTE

*ART. 253 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)

***ART. 254 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)**

DEL CONTADOR

***ART. 255 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)**

***ART. 256 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)**

DE LA SALA DEL DIRECTORIO

***ART. 257 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)**

***ART. 258 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)**

DISPOSICIONES GENERALES-

***ART. 259 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)**

***ART. 260 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)**

***ART. 261 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)**

***ART. 262 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41).**

***ART. 263 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)**

***ART. 264 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41).**

***ART. 265 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)**

***ART. 266 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)**

***ART. 267 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)**

***ART. 268 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)**

***ART. 269 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)**

***ART. 270 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)**

***ART. 271 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41)**

***ART. 272 - (DEROGADO POR LEY 2243, ART.41).**

DISPOSICIONES COMUNES.

ART. 273 - QUE LAS DEROGADOS LAS LEYES NROS.716, 928, 1365, 1382 Y 1656, SUS MODIFICATORIAS O AMPLIATORIAS Y TODA OTRA LEY Y DISPOSICION QUE SE OPONGA A LA PRESENTE. TALES DEROGACIONES NO AFECTAN LOS DERECHOS YA ADQUIRIDOS NI OBLIGACIONES AUN PENDIENTES ENTRE EL ESTADO Y LAS REPARTICIONES ENTRE ESTAS Y AQUEL. ASIMISMO, QUEDAN SUSBSISTENTES LOS MAXIMOS Y MINIMOS ESTABLECIDOS PARA LOS BENEFICIOS OTORGADOS POR LAS LEYES QUE SE DEROGAN.

ART. 274 - FACULTASE AL PODER EJECUTIVO PARA REESTRUCTURAR EL PRESUPUESTO DE SUELDOS Y GASTOS DEL INSTITUTO DE CONFORMIDAD CON LAS NECESIDADES DETERMINADAS POR LA PRESENTE Y DENTRO DE LAS SUMAS AUTORIZADAS POR LA LEY

1796.

ART. 275 - COMUNIQUESE AL PODER EJECUTIVO.

ANEXO III

LEY N° 2404

MENDOZA, 13 DICIEMBRE DE 1954
(LEY GENERAL VIGENTE CON MODIFICACIONES)
(TEXTO ORDENADO - 14/12/95)

BOLETIN OFICIAL: 22 DE DICIEMBRE DE 1954
NRO DE ARTS. : 0033

TEMA: SEGURO

OBLIGATORIO-MUERTE-INCAPACIDAD-EMPLEADOS-OBROEROS-PERSONAL-ADMINISTRACION
PUBLICA-DOCENTES- DIRECCION GENERAL DE ESCUELAS-CAJA DE SEGURO MUTUAL-
FINANCIACION.

TITULO: SEGURO OBLIGATORIO PARA EL PERSONAL DE LA ADMINISTRACION PUBLICA

POR CUANTO:

EL SENADO Y LA CAMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE MENDOZA,
SANCIONAN CON FUERZA DE LEY:

***ARTICULO 1.-** ESTABLECESE EL SEGURO OBLIGATORIO, POR MUERTE O INCAPACIDAD,
TOTAL O DEFINITIVA, FISICA O INTELECTUAL, PARA LA ESPOSA O ESPOSO,
RESPECTIVAMENTE, DE LOS FUNCIONARIOS, EMPLEADOS Y OBREROS DE LA
ADMINISTRACION CENTRAL, REPARTICIONES AUTARQUICAS, MUNICIPALES, PERSONAL
DOCENTE DE LA DIRECCION GENERAL DE ESCUELAS, EN SERVICIO ACTIVO Y CUANDO NO
FUERAN A SU VEZ SERVIDORES DEL ESTADO Y JUBILADOS DE LA PROVINCIA.-
(TEXTO SEGUN LEY 3025, ART. 1)

***ARTICULO 2.-** EL SEGURO ES OPTATIVO PARA LOS MAGISTRADOS DEL PODER
JUDICIAL, A QUE SE REFIERE EL ART. 150 DE LA CONSTITUCION DE LA PROVINCIA,
LEGISLADORES, CONSEJALES, FUNCIONARIOS QUE EJERZAN CARGOS, ELECTIVOS O
DESIGNACION A TERMINO FIJO; PARA LOS QUE INTEGREN EN CARACTER AD-HONOREM
LOS DIRECTORES DE REPARTICIONES ESTATALES Y PARA LOS QUE DEJAREN DE
PERTENECER A LA ADMINISTRACION PUBLICA. LA OPCION A QUE SE REFIERE ESTE
ARTICULO, DEBERA MANIFESTARSE EN FORMA CIERTA, DENTRO DE LOS SESENTA (60)
DIAS CONTADOS DESDE LA PROMULGACION DE LA PRESENTE LEY, O DE LA INICIACION O
CESE EN EL RESPECTIVO CARGO O BENEFICIO, SEGUN LOS CASOS.-
(TEXTO SEGUN LEY 3025, ART. 1)

***ARTICULO 3.-** EL CUMPLIMIENTO DE LOS ARTS. 1 Y 2 ESTARA A CARGO DE
LA CAJA DE SEGURO MUTUAL, CONFORME A LAS PRESCRIPCIONES DE LOS ARTICULOS 164
A 173 DE LA LEY 1828 DE CREACION DE LA MISMA.

***ARTICULO 4.-** EL SEGURO INSTITUIDO POR EL ART. 1, SE FINANCIARA DE LA SIGUIENTE
FORMA:

A) CON EL APORTE DE LAS PRIMAS DE LOS ASEGURADORES POR EL CONYUGE
RESPONSABLE, EL QUE SERA DESCONTADO DE SUS HABERES POR LAS OFICINAS
DE PAGO.

B) CON EL APORTE DE LOS QUE CESAREN EN SUS FUNCIONES ELECTIVAS O A
TERMINO O DEJAREN DE PERTENECER A LA ADMINISTRACION PROVINCIAL, QUE
SE OBLIGUEN POR ESCRITO ANTE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL A CONTINUAR CON

LOS PAGOS DE LAS CUOTAS EN LA MISMA FORMA ESTABLECIDA EN LA LEY 1828. C) CON LOS SIGUIENTES APORTES DEL ESTADO: 1) DE CIEN MIL PESOS MONEDA NACIONAL (\$ 100.000 MN) ;(TEXTO SEGUN LEY 3025, ART. 1)(*2) (DEROGADO POR LEY 3488, ART. 12) D) CON LAS CONTRIBUCIONES DE CARACTER EXTRAORDINARIO QUE SE FIJEN POR ESTA LEY.

***ARTICULO 5.-** EL PAGO DE LAS PRIMAS QUE ESTABLECE EL INC. B) DEL ART. 4, SE REALIZARA MENSUALMENTE A LA CAJA DE SEGURO MUTUAL; EL AFILIADO POR CONTINUIDAD PERDERA ESA CONDICION Y POR ENDE EL DERECHO AL SEGURO QUE PUDIERA CORRESPONDERLE, CUANDO HAYA DEJADO DE PAGAR SUS CUOTAS POR UN PERIODO MAYOR DE CUATRO (4) MESES, PREVIA NOTIFICACION CON TRANSCRIPCION DEL PRESENTE ARTICULO. SI EL ASEGURADO FALLECIERA DENTRO DE ESTE PLAZO, LA DEUDA QUE EL MISMO REGISTRA EN EL MOMENTO DEL FALLECIMIENTO SERA DESCOTADA DE LA LIQUIDACION DEL SEGURO CORRESPONDIENTE.- (TEXTO SEGUN LEY 3025, ART. 1)

***ARTICULO 6.-** EL FONDO DE RESERVA DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL PARA EL CUMPLIMIENTO DEL ARTICULO 1, SE CONSTITUIRA: A) CON EL APORTE ESTATAL CONTEMPLADO EN EL ARTICULO 4, INCISO C), APARTADO 1); B) CON EL CINCO POR MIL (5 %) DEL SUELO DEL CONYUGE, RESPONSABLE, POR UNA SOLA VEZ; C) CON LOS LEGADOS Y DONACIONES; D) CON EL IMPORTE DE LOS SEGUROS CADUCOS SEGUN DISPOSICIONES DE LA PRESENTE LEY; E) CON LOS EXCEDENTES QUE RESULTEN DE LAS DEDUCCIONES SOBRE LOS SEGUROS DISPUESTOS POR EL ARTICULO 18 DE LA PRESENTE LEY.

***ARTICULO 7.-** LOS BENEFICIOS QUE ACUERDA EL ARTICULO 1 DE LA PRESENTE LEY SON: A) POR MUERTE DEL ASEGURADO; B) POR INCAPACIDAD TOTAL Y DEFINITIVA, FISICA O INTELECTUAL DEL ASEGURADO.

***ARTICULO 8.-** SON BENEFICIOS DIRECTOS DEL SEGURO POR FALLECIMIENTO, EN UN CINCUENTA POR CIENTO (50%) DEL IMPORTE TATAL QUE ARROJE LA LIQUIDACION DEFINITIVA DEL MISMO, EL CONYUGE SOBREVIVIENTE, Y EL OTRO CINCUENTA POR CIENTO (50%), CORRESPONDERA A LOS HIJOS MENORES DE EDAD, A CARGO DEL ASEGURADO, POR PARTES IGUALES. EN EL CASO DE QUE EL ASEGURADO NO TUVIERE HIJOS O DE QUE ESTOS FUERAN MAYORES DE EDAD, EL TOTAL DEL SEGURO CORRESPONDERA AL CONYUGE SOBREVIVIENTE. EL SEGURO POR MUERTE CUBRIRA TODOS LOS CASOS QUE LO DETERMINEN NO PUDIENDO SER BENEFICIARIO EL AUTOR O COMPLICE DEL HOMICIDIO DOLOSO DEL CAUSANTE. COMPROBADA FEHACIENTEMENTE ESTA CIRCUNSTANCIA MEDIANTE INFORMACION JUDICIAL, EL SEGURO SE DISTRIBUIRA ENTRE LOS DEMAS BENEFICIARIOS DIRECTOS Y EN CASO DE NO EXISTIR ESTOS SE DECLARARA CADUCO Y PASARA A INTEGRAR EL FONDO DE RESERVA, CONFORME A LOS DISPUESTO EN EL ARTICULO 6, INCISO D).

***ARTICULO 9.-** EN EL CASO DEL SEGURO POR INCAPACIDAD TOTAL DEFINITIVA, FISICA O INTELECTUAL, ES BENEFICIARIO DIRECTO, EL CONYUGE DEL ASEGURADO.-

***ARTICULO 10.-** EL SEGURO POR INCAPACIDAD TOTAL Y DEFINITIVA, FISICA O INTELECTUAL, SE DETERMINARA EN LA MISMA FORMA QUE EL DE POR MUERTE Y SE LIQUIDARA MENSUALMENTE CON UN IMPORTE EQUIVALENTE AL SUELDO MINIMO QUE RIJA EN LA ADMINISTRACION CENTRAL AL MOMENTO DE OTORGARSE EL BENEFICIO; HASTA LA EXTINCION DEL MONTO TOTAL.- (TEXTO SEGUN LEY 3025, ART. 1)

***ARTICULO 11.-** PARA GOZAR DEL SEGURO POR INCAPACIDAD TOTAL O DEFINITIVA, FISICA O INTELECTUAL, EL BENEFICIARIO O SU REPRESENTANTE LEGITIMO TENDRA QUE ACREDITAR UN AÑO DE AFILIACION O INMEDIATA A LA CAUSA ORIGINARIA.-

***ARTICULO 12.-** SI EL BENEFICIARIO DEL SEGURO POR INCAPACIDAD TOTAL Y DEFINITIVA, FISICA O INTELECTUAL, FALLECIERA ANTES DE HABER PERCIBIDO EL IMPORTE TOTAL DEL SEGURO, EL REMANENTE O SALDO A PERCIBIR, SE SEGUIRA LIQUIDANDO EN LA FORMA PREVISTA POR EL ARTICULO 10, A LA PERSONA A CUYO CARGO CONTINUA EL ASEGURADO INCAPAZ, CONFORME A LO QUE ESTABLEZCA LA REGLAMENTACION.-

***ARTICULO 13.-** SI EL ASEGURADO FALLECIERA DESPUES QUE EL BENEFICIARIO HUBIERA PERCIBIDO EL TOTAL DEL SEGURO, NO CORRESPONDERA NINGUN OTRO BENEFICIO DE LO PREVISTO EN LA PRESENTE LEY, EN SU CAPITULO I. SI FALLECIERA ANTES, EL REMANENTE O SALDO LIQUIDARA COMO SI SE TRATARA DE UN SEGURO POR MUERTE, EN LA FORMA Y CONDICIONES QUE ESTABLECE LA LEY.

***ARTICULO 14.-** TODO SEGURO NO RECLAMADO POR SUS BENEFICIARIOS DENTRO DEL TERMINO DE UN AÑO, A PARTIR DE LA ULTIMA PUBLICACION DE EDICTOS, CONFORME A LO ESTABLECIDO EN EL ART. 198 DE LA LEY 1828, CADUCA Y ENTRA A FORMAR PARTE DEL FONDO DE RESERVA PREVISTO EN EL ART. 6, INC. D) DE LA PRESENTE LEY. SE EXCEPTUA EXCLUSIVAMENTE EL CASO DE QUE EL FALLECIDO TENGA HIJOS MENORES DE VEINTIDOS (22) AÑOS. EL PLAZO DE CADUCIDAD EMPEZARA A CORRER DESDE QUE DICHOS MENORES TENGAN VEINTIDOS (22) AÑOS.

(TEXTO SEGUN LEY 3025, ART. 1)

***ARTICULO 15.-** EL PAGO DEL SEGURO POR MUERTE SE HARA DIRECTAMENTE AL CONYUGE SOBREVIVIENTE DEL ASEGURADO, EN LA PROPORCION QUE FIJA EL ART. 8 Y UNA VEZ QUE EL MISMO HAYA PROBADO SU DERECHO ANTE LA CAJA. EN CUANTO A LA PARTE CORRESPONDIENTE A LOS HIJOS MENORES DE EDAD LA CAJA NO PODRA DISPONER DE ELLA SIN PREVIA AUTORIZACION JUDICIAL.

(TEXTO SEGUN LEY 3025, ART. 1)

***ARTICULO 16.-** ESTABLECESE PARA TODOS LOS AFILIADOS AL REGIMEN DE SEGURO MUTUAL INSTITUIDO POR EL ARTICULO 1 DE ESTA LEY, UN APOORTE MENSUAL OBLIGATORIO A CARGO DEL AGENTE CONYUGE, EQUIVALENTE AL UNO COMA CINCO POR CIENTO (1,5%) DEL SUELDO FIJADO PARA CLASE 01 DEL ESCALAFON DECRETO-LEY NRO. 561-73 MAS EL ADICIONAL OTORGADO POR LA LEY NRO. 3917.-

(TEXTO SEGUN DECRETO LEY 431/75, ART. 1, INC. B)

***ARTICULO 17.-** EL IMPORTE DEL BENEFICIO POR MUERTE O INCAPACIDAD TOTAL Y DEFINITIVA DEL ASEGURADO SERA EL QUE RESULTE DE DIVIDIR EL MONTO TOTAL DE LO DEVENGADO SEMESTRE CALENDARIO EN CONCEPTO DE APOORTE MENSUAL OBLIGATORIO, CONFORME A LO DISPUESTO POR EL ARTICULO 16 DE ESTA LEY, POR EL NUMERO DE SINIESTROS OCURRIDOS Y NOTIFICADOS A LA CAJA DURANTE EL MISMO SEMESTRE. A LOS EFECTOS DE LA LIQUIDACION DE ESTE BENEFICIO SERA DE APLICACION EL MECANISMO ESTABLECIDO POR EL ARTICULO 183 DE LA LEY NRO. 1828.

(TEXTO SEGUN DECRETO LEY 431/75, ART. 4, Y LEY 4824, ART. 2 INC. A)

***ARTICULO 18.-** DEL IMPORTE TOTAL QUE RESULTE ASI DEL SEGURO, SE DEDUCIRA EL DIEZ POR CIENTO (10%) PARA GASTOS DE ADMINISTRACION

CAPITULO II

***ARTICULO 19.-** ESTABLECESE, CON CARACTER OBLIGATORIO, EL SEGURO POR MUERTE DE LOS HIJOS MENORES DE EDAD, HIJAS MAYORES SOLTERAS O HIJOS INCAPACITADOS QUE ESTUVIEREN A CARGO DEL AFILIADO, DE LOS FUNCIONARIOS, EMPLEADOS Y OBREROS DE LA ADMINISTRACION PROVINCIAL, REPARTICIONES AUTARQUICAS, MUNICIPALIDADES, PERSONAL DOCENTE DE LA DIRECCION GENERAL DE ESCUELAS, EN SERVICIO ACTIVO, Y DE LOS JUBILADOS DE LA PROVINCIA.

(TEXTO SEGUN LEY 3025, ART. 1)

***ARTICULO 20.-** PARA QUIENES SE ENCUENTREN COMPRENDIDOS EN LAS PREVISIONES DEL ARTICULO 2 DE LA PRESENTE LEY, EL SEGURO INSTITUIDO POR EL ARTICULO 19, ES OPTATIVO.-

***ARTICULO 21.-** COMO EN EL CASO DEL CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES DE LOS ARTICULOS 1 Y 2 DE LA PRESENTE LEY, LAS EMERGENTES DE LOS ARTICULOS 19 Y 20, ESTARAN ASIMISMO A CARGO DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL EN LOS TERMINOS DEL ARTICULO 3.

***ARTICULO 22.-** CUANDO AMBOS CONYUGES FUERAN EMPLEADOS DE LA ADMINISTRACION PUBLICA, EL SEGURO LO CONSTITUIRA EL PADRE Y EN CASO DE SU FALLECIMIENTO, SERA CONTINUADO POR LA MADRE, SIEMPRE QUE LA FECHA DECESO, ESTA CONTINUARA PRESTANDO SERVICIO EN LA ADMINISTRACION PUBLICA, EN CASO CONTRARIO, DENTRO DEL PLAZO DE SESENTA DIAS HABILES, DEBERA MANIFESTARSE POR EL DERECHO DE OPCION ESTABLECIDO POR LAS DISPOSICIONES DEL ARTICULO 20.- SI DURANTE EL TRANSCURSO DEL PLAZO SEÑALADO, SE PRODUJERA EL DECESO DE ALGUNO DE SUS HIJOS, TENDRA DERECHO A LA LIQUIDACION DEL SEGURO.

***ARTICULO 23.-** SON BENEFICIARIOS DEL SEGURO INSTITUIDO POR EL ARTICULO 19 Y 20 EL PADRE O LA MADRE DEL CAUSANTE, RESPECTIVAMENTE. CUAN-

DO EXISTIERE SEPARACION DE LOS CONYUGES EN TODOS LOS CASOS PREVISTOS EN LA LEY 1828, EL BENEFICIARIO SERA EL CONYUGE A CUYO CARGO ESTABA EL HIJO FALLECIDO.

***ARTICULO 24.-** EL SEGURO INSTITUIDO POR DISPOSICION DEL ARTICULO 19 DE ESTA LEY ESTARA A CARGO DEL ASEGURANTE, QUIEN CONTRIBUIRA CON UN APOORTE MENSUAL OBLIGATORIO EQUIVALENTE AL CERO COMA DOS POR CIENTO (0,2%) DEL SUELDO FIJADO PARA LA CLASE 01 DEL ESCALAFON DECRETO-LEY 561-73, CUALQUIER FUERA EL NUMERO DE HIJOS ASEGURADOS. EL IMPORTE DEL BENEFICIO POR MUERTE DEL ASEGURADO EN LOS TERMINOS DEL ARTICULO 19 SERA EL QUE RESULTE DE DIVIDIR EL MONTO TOTAL DE LO DEVENGADO EN EL SEMESTRE CALENDARIO EN CONCEPTO DE APOORTE MENSUAL OBLIGATORIO DE ACUERDO A LO ESTABLECIDO EN EL PARRAFO PRECEDENTE, POR EL NUMERO DE SINIESTROS OCURRIDOS Y NOTIFICADOS A LA CAJA DURANTE EL MISMO SEMESTRE. A LOS EFECTOS DE LA LIQUIDACION DE ESTE BENEFICIO SERA DE APLICACION EL MECANISMO ESTABLECIDO POR EL ARTICULO 183 DE LA LEY NRO. 1828. (TEXTO SEGUN DECRETO LEY 431/75, ART. 5 ; LEY 4824, ART. 2, INC. B) Y 3; LEY 4839, ART. 11)

***ARTICULO 25.-** EL PAGO DEL SEGURO INSTITUIDO POR LOS ARTS. 19 Y 20 SE HARA DIRECTAMENTE AL BENEFICIARIO UNA VEZ QUE ESTE HAYA PROBADO SU DERECHO ANTE LA CAJA.

(TEXTO SEGUN LEY 3025, ART. 1)

***ARTICULO 26.-** EL IMPORTE TOTAL QUE RESULTE DE CADA SEGURO SE DEDUCIRA EL DIEZ POR CIENTO (10%) PARA GASTOS DE ADMINISTRACION.

***ARTICULO 27.-** EL FONDO DE RESERVA DE LA CAJA DE SEGURO MUTUAL PARA EL CUMPLIMIENTO DEL SEGURO INSTITUIDO POR LOS ARTICULOS 19 Y 20 SE CONSTITUIRA: A) CON UN APOORTE POR PARTE DE LOS ASEGURANTES DE TRES PESOS (\$ 3) MONEDA NACIONAL, POR UNA SOLA VEZ; B) CON LOS LEGADOS Y DONACIONES; C) CON LOS EXCEDENTES QUE RESULTEN DE LAS DEDUCCIONES SOBRE LOS SEGUROS DISPUESTOS POR EL ARTICULO 26 DE LA PRESENTE LEY.

***ARTICULO 28.-** QUEDAN FACULTADAS LAS RESPECTIVAS OFICINAS DE PAGO PARA LAS RETENCIONES DEL CASO CUANDO SE TRATE DE PERSONAS QUE HAN CESADO EN LA FUNCION ELECTIVA O A TERMINO O DEJAREN DE PERTENECER A LA ADMINISTRACION PROVINCIAL, LOS PAGOS SE DEBERAN HACER CONFORME AL REGIMEN DE LOS ARTICULOS 4, INCISO D) Y 5.

DISPOSICIONES GENERALES

***ARTICULO 29.-** LOS FONDOS QUE DEMANDE EL CUMPLIMIENTO DE LOS DISPUESTO EN LOS APARTADOS 1 Y 2 DEL INCISO C) DEL ARTICULO 4, SE TOMARAN DE RENTAS GENERALES.

***ARTICULO 30.-** LOS SEGUROS INSTITUIDOS POR LA PRESENTE LEY, SON INEMBARGABLES.-

***ARTICULO 31.-** LA CAJA DE SEGURO MUTUAL CONTROLARA, EN LA FORMA QUE LO DETERMINE LA REGLAMENTACION, QUE LOS BENEFICIARIOS, EN CASO DEL SEGURO POR INCAPACIDAD TOTAL O DEFINITIVA, FISICA O INTELECTUAL, PRESTEN DEBIDOS CUIDADOS AL ASEGURADO Y LE PROPORCIONEN LA ASISTENCIA MEDICA NECESARIA.

***ARTICULO 32.-** PARA LOS CASOS NO PREVISTOS EN LA PRESENTE LEY, SERAN DE APLICACION LAS DISPOSICIONES DEL SEGURO MUTUAL, LEY 1828, ARTS. 156 A 216 INCLUSIVE.-

(TEXTO SEGUN LEY 3025, ART. 1)

***ARTICULO 33.-** COMUNIQUESE AL PODER EJECUTIVO.- FLUIXA - TOMBA - PERSIO - DOMINGUEZ

OBSERVACIONES:

ART. 01, 02, 04, 05 CONFORME SUSTITUCION ART. 01 LEY 3025 (BO 31/08/1964)

ART. 04 INC. C AP 2 DEROGADO POR ART. 12 LEY 3428

ART. 10 CONFORME SUSTITUCION ART. 01 LEY 3025 (BO 31/08/1964)

ART. 14, 15 CONFORME SUSTITUCION ART. 01 LEY 3025 (BO 31/08/1964)

ART. 16 CONFORME SUSTITUCION ART. 03 DL 431/75 (BO 27/06/1975)

ART. 17 CONFORME MODIFICACION ART. 02 LEY 4824 (BO 05/07/1983)
ART. 17 SUSTITUIDO POR ART. 004 DL 431/75 (BO 27/06/1975)
ART. 19 CONFORME SUSTITUCION ART. 01 LEY 3025 (BO 31/08/1964)
ART. 24 CONFORME MODIFICACION ART. 11 LEY 4839 (BO 08/08/1983)
ART. 24 CONFORME MODIFICACION ART. 02 LEY 4824 (BO 05/07/1983)
ART. 24 SUSTITUIDO POR ART. 05 DL 431/75 (BO 27/06/1975)
ART. 25 CONFORME SUSTITUCION ART. 01 LEY 3025 (BO 31/08/1964)
ART. 32 CONFORME SUSTITUCION ART. 01 LEY 3025 (BO 31/08/1964)

ANEXO IV

LEY N° 3034

LEY 3.034 MENDOZA, 27 DE AGOSTO DE 1.964.

B. O.: 1964 09 07 NRO. ARTS.: 0007 TITULO: MODIFICACION A LA LEY 1.828 (ORGANISMOS PREVISIONALES) SUMARIO: MODIFICACION LEY 1.828 SEGURO MUTUAL ADMINISTRACION PUBLICA CAJA DE JUBILACIONES PENSIONES PREVISION SOCIAL PERSONAL EMPLEADO PUBLICO FUNCIONARIOS MAGISTRADOS PODER JUDICIAL ORGANISMOS PREVISIONALES

POR CUANTO: EL SENADO Y CAMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE MENDOZA, SANCIONAN CON FUERZA DE LEY:

ARTICULO 1. (NOTA DE REDACCION) MODIFICA LOS ART. 160, 163, 177, 178, 185, 187, 188, 190, 197 Y 200 DE LA LEY 1.828.

ARTICULO 2. (NOTA DE REDACCION) INCORPORA LOS ART. 216 Y 217 A LA LEY 1.828.

ARTICULO 3. (NOTA DE REDACCION) INCORPORA INCISO G) AL ART. 180 DE LA LEY 1.828.

ARTICULO 4. (NOTA DE REDACCION) DEROGA LOS ART. 176, 194, 201, 202, 204, 205, 207, 208 Y 209 DE LA LEY 1.828.

ARTICULO 5. RECONOCESE COMO AFILIADOS AL SEGURO MUTUAL A TODAS LAS PERSONAS QUE AL 31 DE DICIEMBRE DE 1.963, Y NO OBSTANTE LAS DISPOSICIONES DEL ARTICULO 204 DE LA LEY 1.828, HUBIERAN SUFRIDO LA RETENCION DE LAS RESPECTIVAS CUOTAS DE APORTACION.

ARTICULO 6. AUTORIZASE AL PODER EJECUTIVO PARA PROCEDER AL ORDENAMIENTO DEL ARTICULADO DE LAS LEYES 1.828 Y 2.404 CON SUS POSTERIORES MODIFICATORIAS.

ARTICULO 7. COMUNIQUESE AL PODER EJECUTIVO.

ANEXO V

LEY N° 4077

*LEY 4.077 MENDOZA, 30 DE JULIO DE 1976.(LEY GENERAL VIGENTE CON MODIFICACIONES)

B.O.: 06/08/76 NRO. ARTS.: 0011 TEMA: DEROGACION DE LEY PROVINCIAL NRO. 1.828 Y MODIFICATORIAS.

EL GOBERNADOR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA SANCIONA Y PROMULGA CON FUERZA DE LEY:

ART. 1o - DEROGASE LA LEY NO 1828, SUS MODIFICATORIAS AMPLIATORIAS Y COMPLEMENTARIAS, EN TODO CUANTO SE REFIERE A LA CREACION, FINES Y FUNCIONAMIENTO DEL INSTITUTO DE PREVISION Y ASISTENCIA SOCIAL DE LA PROVINCIA.

ART. 2o - COMO CONSECUENCIA DE LO DISPUESTO POR EL ARTICULO ANTERIOR, CESAN LAS RELACIONES Y VINCULACIONES QUE LA MENCIONADA LEY PREVE ENTRE DICHO INSTITUTO Y LAS CAJAS DE JUBILACIONES Y PENSIONES DE LA PROVINCIA Y SEGURO MUTUAL, REPARTICIONES ESTAS QUE SE REGIRAN, RESPECTIVAMENTE, POR EL DECRETO LEY 2406 DEL 30/9/1975 Y POR LAS NORMAS ESPECIFICADAS QUE SE INDICAN EN LA PRESENTE LEY.

ART. 3o - LAS AUTORIDADES DEL INSTITUTO DE PREVISION Y ASISTENCIA SOCIAL DE LA PROVINCIA, PROVEERAN LAS MEDIDAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS NECESARIAS PARA OBTENER LA LIQUIDACION FINAL DE ESA DEPENDENCIA ESTATAL CON ARREGLO A LO DISPUESTO POR LA PRESENTE LEY.

ART. 4o - A PARTIR DE LA VIGENCIA DE ESTA LEY TODOS LOS BIENES, CREDITOS, OBLIGACIONES Y DERECHOS QUE CORRESPONDEN AL INSTITUTO DE PREVISION Y ASISTENCIA SOCIAL DE LA PROVINCIA, COMO ASI TAMBIEN CUALQUIER OTRA DISPOSICION O LIBERALIDAD, PRESENTE O FUTURA, EN QUE ESTE HUBIERA SIDO O FUERA INSTITUIDO COMO BENEFICIARIO, SON TRANSFERIDOS A LA CAJA DE JUBILACIONES Y PENSIONES DE LA PROVINCIA. LA CAJA DE JUBILACIONES Y PENSIONES DE LA PROVINCIA EJERCERA COMOUNICO TITULAR OTDOS LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES QUE ESTA LEY ACUERDA A LOS EFECTOS DE INCORPORARLOS A SU PATRIMONIO CONFORME A LAS NORMAS LEGALES VIGENTES.

ART. 5o - TODOS LOS ANTECEDENTES Y DOCUMENTACION DE ESE INSTITUTO QUE DARAN EN PODER DE LA CAJA DE JUBILACIONES Y PENSIONES DE LA PROVINCIA PARA SU CUSTODIA, RESGUARDO Y PRODUCIR TODA LA INFORMACION QUE EN EL FUTURO SE REQUIERA.

ART. 6o - LA CAJA DE JUBILACIONES Y PENSIONES DE LA PROVINCIA FUNCIONARA COMO REPARTICION DESCENTRALIZADA CON INDIVIDUALIDAD FINANCIERA PROPIA, VINCULADA AL PODER EJECUTIVO POR CONDUCTO DEL MINISTERIO DE HACIENDA.

***ART. 7o** - EL PRESIDENTE, GERENTE GENERAL, CONTADOR Y TESORERO DE LA CAJA DE JUBILACIONES Y PENSIONES DE LA PROVINCIA, PODRAN DELEGAR, POR RESOLUCION DEL PRIMERO DE LOS NOMBRADOS, LA FIRMA DE CHEQUES, Y DEMAS VALORES NECESARIOS PARA EL PAGO DE LOS BENEFICIARIOS, EN OTROS FUNCIONARIOS DE MENOR JERARQUIA. EN ESTE CASO SE DEBERA AUTORIZAR "DOS FIRMAS CONJUNTAS". (TEXTO SEGUN LEY 4276, ART.1).

ART. 8o - SUSTITUYESE EL ARTICULO 2o DEL DECRETO LEY NO 2406 DE FECHA 30 DE SETIEMBRE DE 1975, POR EL SIGUIENTE: ARTICULO 2o - EL DIRECTORIO ESTARA COMPUESTO POR EL PRESIDENTE DE LA CAJA Y CUATRO (4) VOCALES, UNO EN

REPRESENTACION DE LOS AFILIADOS, UNO EN REPRESENTACION DE LOS JUBILADOS Y PENSIONADOS Y DOS EN REPRESENTACION DEL MINISTERIO DE HACIENDA.

ART. 9o - AJUSTANSE A LOS TEXTOS QUE SE INDICAN, LOS SIGUIENTES ARTICULOS DE LA LEY 1828 REFERIDOS A LA CAJA DE SEGURO MUTUAL: ART. 158 - LA CAJA DE SEGURO MUTUAL FUNCIONARA COMO REPARTICION DESCENTRALIZADA, CON INDIVIDUALIDAD FINANCIERA PROPIA, VINCULADA AL PODER EJECUTIVO A TRAVES DEL MINISTERIO DE HACIENDA.

ART. 164 - LA ADMINISTRACION DE LA CAJA ESTARA A CARGO DE UN GERENTE, NOMBRADO POR EL PODER EJECUTIVO; DEBERA SER ARGENTINO Y MAYOR DE 25 AÑOS DE EDAD.

ART. 165 - EL GERENTE ES EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA CAJA Y EL EJECUTOR DE LAS DISPOSICIONES DE LA PRESENTE LEY.

ART. 166 - SON ATRIBUCIONES Y DEBERES DE GERENTE: A) PROYECTAR LA REGLAMENTACION DE LA CAJA Y SOMETERLA A APROBACION DEL PODER EJECUTIVO; B) DICTAR EL REGLAMENTO INTERNO PARA EL MOVIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA CAJA Y EL TRAMITE DE LAS SOLICITUDES DE PRESTACIONES; C) ENTENDER Y RESOLVER EN UNICA INSTANCIA ADMINISTRATIVA, LAS SOLICITUDES POR PRESTACIONES, AFILIACION Y TODO LO RELACIONADO ENTRE EL AFILIADO Y LA CAJA; D) DISPONER LA INVERSION DE LOS FONDOS DE RESERVA DE LA CAJA EN FORMA QUE REDITUEN MAYOR INTERES Y SE OBTENGA EL MAXIMO; E) DISPONER TODA LIQUIDACION DE PAGO EN CONCEPTO DE PRESTACIONES, GASTOS DE ADMINISTRACION Y ADQUISICIONES, SUJETO A LAS DISPOSICIONES LEGALES VIGENTES; F) VELAR PO LA FIEL OBSERVANCIA DE LAS PRESCRIPCIONES DE LA PRESENTE LEY, DE SUS DECRETOS REGLAMENTARIOS Y DEL REGLAMENTO INTERNO; G) PRACTICAR EL BALANCE GENERAL ANUAL Y ELEVARLO AL PODER EJECUTIVO PARA SU CONSIDERACION Y PUBLICACION EN EL BOLETIN OFICIAL; H) ELEVAR AL PODER EJECUTIVO, AL FINAL DE CADA EJERCICIO, UNA MEMORIA COMPLETA SOBRE LA MARCHA Y SITUACION DE LA CAJA, SEÑALANDO LOS INCONVENIENTES QUE HUBIERA ADVERTIDO Y PROPONIENDO LAS MODIFICACIONES DE LA LEY EN LOS CASOS QUE CONSIDERARA NECESARIO; I) PREPARAR ANUALMENTE EL ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE GASTOS Y CALCULOS DE RECURSOS QUE ELEVARA AL PODER EJECUTIVO DENTRO DE LOS PLAZOS QUE ESTE FIJE.

ART. 167 - EL GERENTE TIENE FACULTADES PARA DESIGNAR, PROMOVER Y SANCIONAR AL PERSONAL DE LA CAJA, EXCEPTO LOS CARGOS DE SUBGERENTE Y CONTADOR, CON SUJECION A LAS LEYES VIGENTES.

ART. 168 - EL SUBGERENTE SERA DESIGNADO POR EL PODER EJECUTIVO Y DEBERA SER ARGENTINO, MAYOR DE 25 AÑOS DE EDAD.

ART. 169 - SON SUS OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES: A) REEMPLAZAR AL GERENTE EN CASO DE ENFERMEDAD, LICENCIA O IMPEDIMENTO LEGAL DE ESTE, O DE VACANCIA DEL CARGO; B) CENTRALIZAR TODAS LAS ACTIVIDADES Y EL MOVIMIENTO ADMINISTRATIVO DEL ORGANISMO; C) ACTUAR EN CALIDAD DE JEFE INMEDIATO DE TODO EL PERSONAL; D) DAR CUMPLIMIENTO A LAS DEMAS FUNCIONES QUE LE FIJEN LA REGLAMENTACION DE LA LEY Y LAS DISPOSICIONES INTERNAS QUE SE DICTEN.

ART. 172 - HABRA UN CONTADOR NOMBRADO POR EL PODER EJECUTIVO, EL CUAL DEBERA SER ARGENTINO, MAYOR DE 25 AÑOS DE EDAD Y POSEER EL TITULO DE CONTADOR PUBLICO.

ART. 173 - SON SUS OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES: A) ORGANIZAR EN LA CAJA EL SISTEMA CONTABLE QUE PARA LOS ORGANISMOS DEL ESTADO PROVINCIAL EXIGTE LA LEY DE CONTABILIDAD; B) FIRMAR LOS CHEQUES Y ORDENES DE PAGO CONJUNTAMENTE CON EL GERENTE; C) ESTIMAR EL CALCULO ANUAL DE RECURSOS Y GASTOS, PARA LA FORMULACION DEL ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE LA REPARTICION; D) TENER A SU CARGO LAS DEMAS FUNCIONES QUE SE DETERMINEN EN LA REGLAMENTACION DE

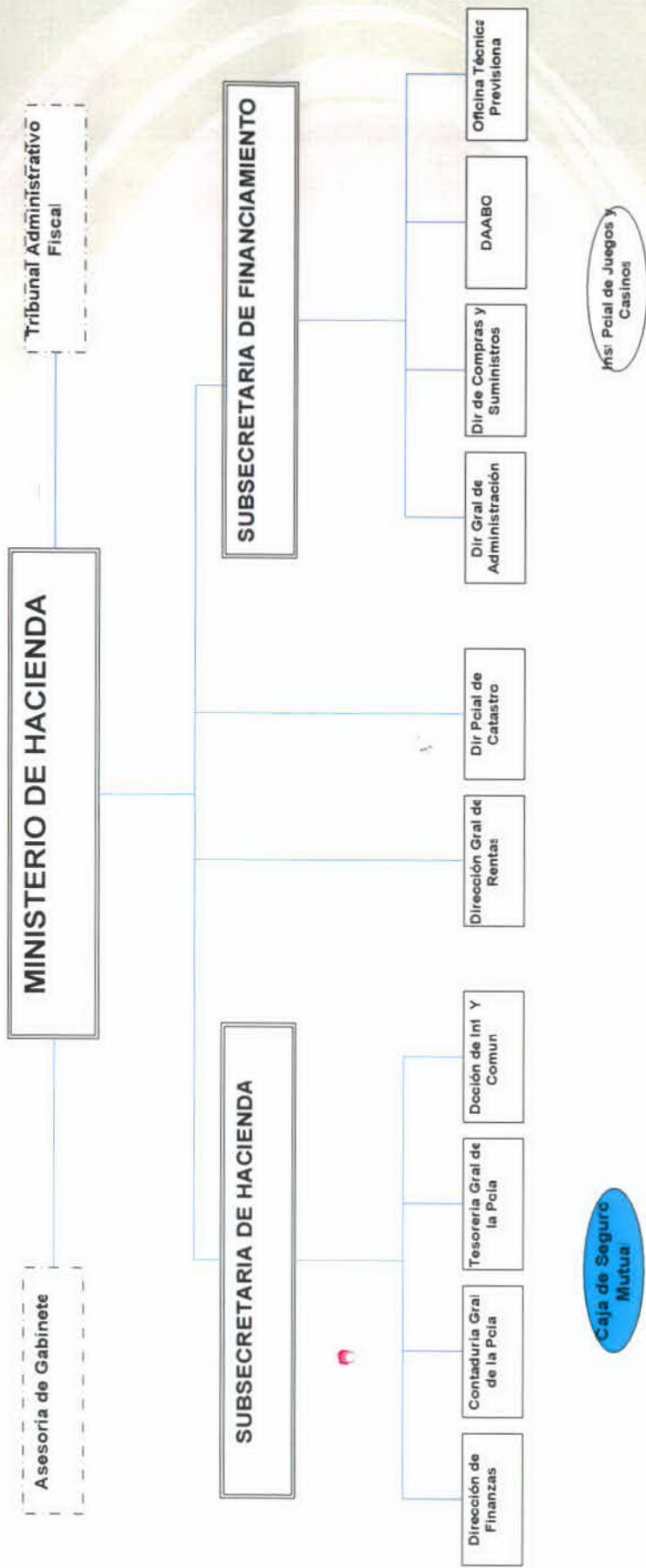
ESTA LEY Y EN EL REGLAMENTO INTERNO; E) REEMPLAZA AL SUBGERENTE, CUANDO FUERE NECESARIO, POR RESOLUCION DEL GERENTE Y "AD REFERENDUM" DEL PODER EJECUTIVO.

ART. 192 - SI SE SOLICITASE EL BENEFICIO POR INCAPACIDAD, EL GERENTE SOLICITARA A LAS AUTORIDADES SANITARIAS COMPETENTES DEL MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL DE LA PROVINCIA UN DICTAMEN SOBRE LA INCAPACIDAD ADUCIDA.

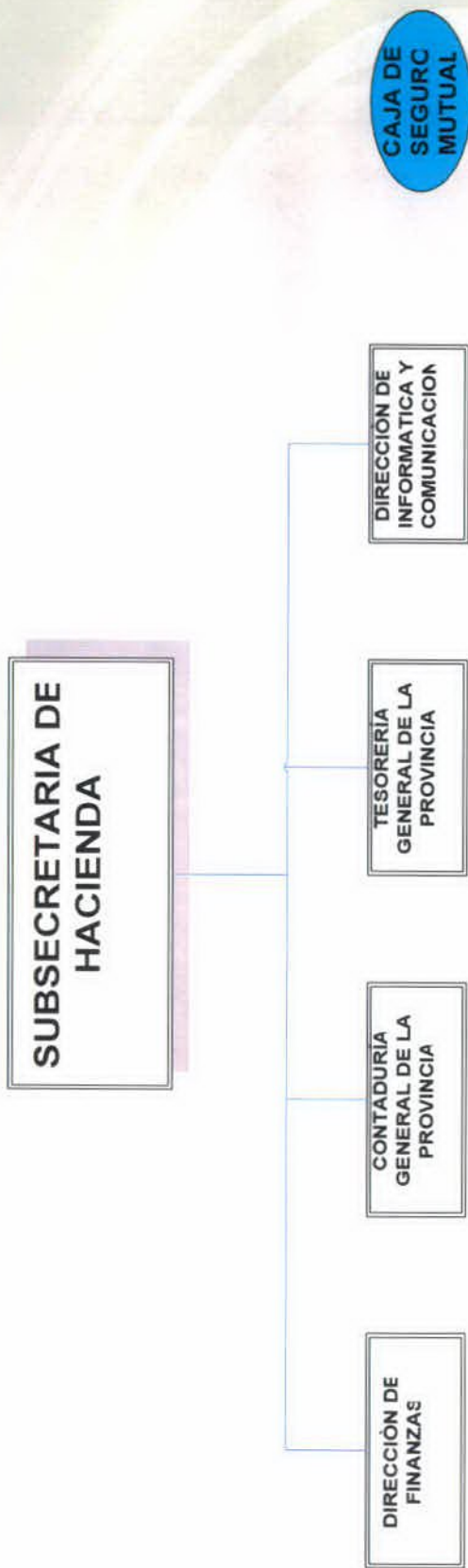
ART. 10 - AUTORIZASE AL PODER EJECUTIVO A ELABORAR UN TEXTO ORDENADO DE LAS LEYES ORGANICAS QUE RIGEN LA CAJA DE JUBILACIONES Y PENSIONES DE LA PROVINCIA Y LA CAJA DE SEGURO MUTUAL.

ART. 11 - CUMPLASE, COMUNIQUESE, PUBLIQUESE, DESE AL REGISTRO OFICIAL Y ARCHIVASE.

ESTRUCTURA MINISTERIO DE HACIENDA – DECRETO N° 251 DE 2005 – ANEXO VI



**ESTRUCTURA SUBSECRETARIA DE HACIENDA – CONFORME DECRETO 251 / 2005
ANEXO VII**



ANEXO VIII

RESOLUCION NRO. 2103

23 de Agosto de 2004

INSTRUCTIVO PARA FACILITAR EL TRÁMITE A LOS BENEFICIARIOS.

PROCEDIMIENTO.

- 1) El personal de Mesa de Entradas informará en debida forma los trámites y otorgará por escrito la documentación necesaria que debe aportar el interesado, según se trate del seguro normado por Ley 1828 o por ley 2404,
- 2) Todo escrito por el cual se promueva la iniciación de una gestión administrativa debe efectuarse por ante la Mesa de Entradas de la repartición.
- 3) Al momento de la iniciación de cualquier actuación administrativa se requerirá la presentación de Documento que acredite Identidad del presentante (D.N.I./L.C./L.E./C.FEDERAL/CEDULA DE LA PROVINCIA DE MENDOZA,VIGENTE) sin excepción y firma, debiendo el funcionario actuante certificar el conocimiento del interesado del texto del escrito que firma en su presencia,
- 4) Que al momento de la iniciación del expediente el personal de Mesa de Entradas dará a los interesados un comprobante que acredite su presentación y el número de expediente correspondiente, e indicará los pasos a seguir.
- 5) Que toda persona que presente escritos ante esta administración inicie o no un procedimiento, puede exigir para su constancia que se le certifiquen y devuelvan en el acto las copias del escrito, dejando constancia en ellas de haberse recibido el original, con la fecha, sello de la oficina y la firma del agente receptor,
- 6) Encontrándose el Expediente en estado de pago, se indicará por intermedio de Mesa de Entradas la fecha del turno correspondiente.
- 7) Los beneficiarios para percibir el cheque deben dirigirse a Tesorería de la repartición y concurrir con Documento que acredite su identidad sin excepción.
- 8) La Caja de Seguro Mutual únicamente entrega cheques nominados, no trabaja con dinero en efectivo.
- 9) Los cheques deben necesariamente contener tres firmas habilitadas para su emisión,
- 10) Deberá verificar el beneficiario del cheque el importe recibido con el recibo que firma.
- 11) En caso de autorizar el beneficiario el retiro del cheque a otra persona, que siempre deberá ser mayor de edad, deberá consignarse nombre, apellido, Documento de identidad y parentesco del autorizado con el/la autorizante, en la solicitud correspondiente, o bien mediante autorización efectuada ante notario. La persona autorizada al momento de percibir el cheque a nombre del beneficiario, deberá presentar Documento que acredite su identidad, de acuerdo con lo indicado supra, firmando para constancia.
- 12) Cualquier consulta o dato que requiere le será evacuada por personal de la repartición,
- 13) Se deja expresa constancia que el trámite administrativo es personal y totalmente gratuito, no requiriéndose gestor, ni patrocinio letrado para la tramitación y cobro del Seguro.
- 14) Ante cualquier inconveniente la autoridad administrativa está a su disposición.-

ANEXO IX

ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN CAJA DE SEGURO MUTUAL

VARIABLES DE BASE:

Apellido y nombre:

Fecha de Nacimiento:

Estado Civil:

N° de Hijos y composición por edad y sexo:

Lugar de Trabajo:

Antigüedad en el Empleo Público:

CUESTIONARIO:

	Si	No (info y pasa a 10)
1) Conoce UD. qué servicio presta la Caja de Seguro Mutual		
2) Indique que tipo de seguro (de Bienes / de Servicios / de Vida / por Incapacidad/Otros) Cuáles?		
3) (Si dice de Vida) Sabe a quienes Cubre? Afiliado Cónyuge Hijos Todos	Si	No
4) Ha sido asesorado por RRHH o los Dpto. de Liquidaciones.	Si	No
5) Ha sido asesorado por la C.S.M.	Si	No
6) Se asesoró por Internet.	Si	No
7) Sabe que el Seguro de la Caja de S.M. es obligatorio y se descuenta mensualmente de su sueldo	Si	No
8) En caso de infortunio sabe que trámite tiene que hacer?	Si	No
9) En caso de infortunio sabe donde dirigirse?	Si	No
10) Le parece una cobertura importante.?	Si	No
11) Sabe estimativamente el monto que recibiría en caso de infortunio	Si	No
12) Sabe que periódicamente debe actualizar los datos?	Si	No
13) Alguna vez actualizó los datos?	Si	No
14) Saben los beneficiarios de la existencia de este seguro?	Si	No

ANEXO X

COMPOSICIÓN ISO 9000

- ISO 9000: 2000." Sistemas de gestión de la calidad. Principios y vocabulario". Describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología de los sistemas de gestión de la calidad (es una unión de la antigua ISO 9000- 1 y 8402). La norma se divide en dos apartados: 1. Fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad, y 2. Términos y definiciones.
- ISO 9001: 2000." Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos". Especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación. La ISO 9001 contiene únicamente los requisitos mínimos de un sistema de gestión de la calidad para lograr certificarse. Es una norma "de mínimos".
- ISO 9004: 2000." Sistemas de gestión de la calidad. Guía para la mejora continua". Proporciona directrices sobre los sistemas de gestión de la calidad, incluyendo los procesos para la mejora continua que contribuyen a la satisfacción de los clientes de una organización y de otras partes interesadas. Es la norma más apropiada para el diseño y mejora de un sistema de gestión de la calidad. Contiene todos los requisitos incluidos en el ISO 9001 y además complementarios.
- ISO 19011: 2002." Directrices para la auditoría de gestión de la calidad y/ o medioambiental". Proporciona directrices relativas a la gestión y a la ejecución de auditorías de gestión de la calidad y de gestión medioambiental.

ANEXO XI

PROYECTO DE LEY - EXPTE N° 0000050570

FUNDAMENTOS

H. Cámara:

A través del siguiente proyecto de ley, y en pos de lograr mayor equidad entre nuestros trabajadores estatales, es que introdujimos pequeñas modificaciones a la Ley N° 1808 y modificatorias, con el fin último de garantizar la igualdad entre los mismos.

Como todos sabemos, el objetivo central de la Caja de Seguro Mutual de la provincia es otorgar un subsidio ante un hecho tan doloroso como es la muerte de un familiar.

Es por ello que pretendemos igualar el monto percibido y elevarlo a un equivalente al sueldo del Gobernador de la provincia de Mendoza para, de esta manera, lograr un paralelismo real entre los mismos.

Por lo expuesto confiamos en que una vez más, la H. Cámara nos acompañará en esta nueva iniciativa.

Mendoza, 25 de noviembre de 2005

Lic. ENRIQUE VAQUIE

Senador Provincial

PROYECTO DE LEY

EL SENADO Y CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE MENDOZA, SANCIONAN CON FUERZA DE LEY:

MODIFICACIÓN LEY N° 1.828 -ORGANISMOS PREVISIONALES- Y LEY N° 2.404 -SEGURO OBLIGATORIO PARA EL PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA-

Artículo 1° - Modifícase los Arts° 126, 185°, 187°, 189° de la Ley N° 1828, que quedarán redactados de la siguiente manera:

"Art. 126° - El fondo de la Caja se formará con los siguientes recursos:

- a) Con los depósitos, títulos y demás bienes pertenecientes a la caja de pensión a la vejez e invalidez de la provincia;
- b) Con el producido de un aporte de asistencia social que deben pagar todos los empleadores en la siguiente forma: 1) derogado por Ley N° 2.275, Art. 9.; 2) derogado por Ley N° 2.499, Art. 6; 3) derogado por Ley N° 2.499, Art.6; 4) derogado por Ley N° 2.275, Art.9 y 5) derogado por Ley N° 2.275, Art. 9.;
- c) Con los que provengan de donaciones o legados;
- d) Con los que se obtengan de subvenciones nacionales, provinciales o municipales;
- e) Con los que provengan de las multas aplicadas por incumplimiento de la presente ley;
- f) Con las rentas que produzcan los bienes o títulos de propiedad perteneciente a esta caja;
- g) Con la contribución que fije anualmente el presupuesto de la provincia como aporte estatal para dar cumplimiento a lo establecido por el Art. 17°;
- h) Con el producido de los talleres, colonias, granjas y demás establecimientos o explotaciones que se formen en cumplimiento de la presente ley;
- i) Con el producido de la venta de los bienes de sus deudores, en remate público o licitaciones, con la autorización del directorio del instituto;
- j) Con el remanente de ejercicios anteriores;"

"Art. 160° - A partir de la fecha están comprendidos en el Seguro Mutual en forma obligatoria, sin límite de edad, todos los funcionarios, empleados y obreros de la administración provincial, de las instituciones autárquicas y municipalidades, cualquiera sea el concepto de retribución que perciban por prestación de servicios; los jubilados de la provincia al 1° de enero de 1996; los procuradores; recaudadores y oficiales de justicia de las oficinas de apremio de la administración central, reparticiones descentralizadas y municipalidades, (texto según ley 3034, Art.1); el personal que se haya jubilado con posterioridad a la fecha señalada podrá optar a los términos del Art. 12° del Decreto N° 109/96 que determina: establécese que el personal pasivo a que hace referencia el Art. 160° de la presente al 1° enero de 1996, continuará incluido en el régimen del seguro mutual siéndole de aplicación las disposiciones de la mencionada ley y de la Ley N° 2.404 y el personal activo que en el futuro obtenga su jubilación y que cuente con una certificación de servicios de 10 años, continuos o discontinuos en la administración pública provincial, podrá optar por la continuidad de su condición de afiliado al seguro mutual, para lo cual deberá manifestar su voluntad por escrito en el término de sesenta días contados desde el momento de su pase a pasividad."

"Art. 185° - Son beneficiarios del seguro los parientes del asegurado en el siguiente orden: a) el cónyuge sobreviviente en concurrencia con sus hijos menores, o hijos incapacitados que hubieren estado a cargo del afiliado. b) el cónyuge sobreviviente; c) los hijos; d) los nietos; e) los padres, f) los hermanos; (texto según ley 3034, art.1)"

"Art. 187° - El asegurado podrá nombrar beneficiarios en los casos que no tenga cónyuge, hijos menores o hijos incapacitados a cargo. Si los tuviere podrá instituir

beneficiarios hasta en un veinte por ciento podrá instituir beneficiario hasta en un veinte por ciento (20%). (texto según Ley N° 3.034, Art. 1°)"

"Art. 189° - No gozarán del beneficio el cónyuge sobreviviente que se encontrare separado o divorciado vincularmente, salvo en el caso de que sea instituido expresamente como beneficiario percibiendo en la proporción que por ley corresponde."

Artículo 2° - Modificase el Art. 1° y 8° del Capítulo I y los Arts. 16°, 17°, 19°, 23° y 27° del Capítulo II de la Ley N° 2.404, que quedarán redactado de la siguiente manera:

"Artículo 1° - Establécese el seguro obligatorio, por muerte o incapacidad, total o definitiva, física o intelectual, para la esposa o esposo, respectivamente, de los funcionarios, empleados y obreros de la administración central, reparticiones autárquicas, municipales, personal docente de la dirección general de escuelas, en servicio activo, afiliado por continuidad voluntaria y cuando no fueran a su vez servidores del estado y jubilados de la provincia."

"Artículo 8° - Son beneficiarios directos del seguro por fallecimiento, en un cincuenta por ciento (50%) del importe total que arroje la liquidación definitiva del mismo, el cónyuge sobreviviente y el otro cincuenta por ciento (50%) corresponderá a los hijos menores de edad o hijos discapacitados a cargo del asegurado, por partes iguales. En el caso de que el asegurado no tuviere hijos o de que estos fueran mayores de edad, el total del seguro corresponderá al cónyuge sobreviviente no separado de hecho ni divorciado vincularmente. O según especificación fehaciente de beneficiarios. El seguro por muerte cubrirá todos los casos que lo determinen no pudiendo ser beneficiario el autor o cómplice del homicidio doloso del causante. Comprobada fehacientemente esta circunstancia mediante información judicial, el seguro se distribuirá entre los demás beneficiarios directos y en caso de no existir estos se declarará caduco y pasará a integrar el fondo de reserva, conforme a lo dispuesto en el Artículo 6°, inc. d)."

"Artículo 16° - Establécese para todos los afiliados al régimen de seguro mutual instituido por el Artículo 1° de esta ley, un aporte mensual obligatorio a cargo del agente cónyuge, equivalente al uno coma quince por ciento (1,15%) del sueldo fijado para clase 01 del escalafón Decreto Ley N° 561/73 más el adicional otorgado por la Ley N° 3.917. (Texto según Decreto Ley N° 431/75, Art. 1, inc. b), incluido el sueldo anual complementario."

"Artículo 17° - El importe del beneficio por muerte o incapacidad total y definitiva del asegurado será el equivalente al sueldo del Gobernador de la Provincia promediado en forma anual. Inc. a) el importe del beneficio por muerte o incapacidad total y definitiva del cónyuge será del sesenta por ciento (60%) del beneficio que se otorga en caso de muerte o incapacidad total y definitiva al asegurado, inc. b) el importe del beneficio por muerte o incapacidad total y definitiva de los hijos menores o hijos discapacitados será del sesenta por ciento (60%) del beneficio que se otorga en caso de muerte o incapacidad total y definitiva al asegurado."

"Artículo 19° - Establécese, con carácter obligatorio, el seguro por muerte de los hijos que estuvieren a cargo del afiliado, de los funcionarios, empleados y obreros de la administración provincial, reparticiones autárquicas, municipalidades, personal docente de la dirección general de escuelas, en servicio activo, y de los jubilados de la provincia."

"Artículo 23° - Son beneficiarios del seguro instituido por el artículo 19° y 20° el padre o la madre del causante, respectivamente. Cuando existiere separación de hecho o divorcio vincular de los cónyuges en todos los casos previstos en la Ley N° 1.828, el beneficiario será el cónyuge a cuyo cargo estaba el hijo fallecido."

Artículo 3°.- Aquellos ejercicios en los cuáles exista un remanente, el mismo pasará a formar parte del fondo de reserva instituido por el Art. 126° de la Ley N° 1.828.

Artículo 4°.- Autorízase al Poder Ejecutivo para proceder al ordenamiento del articulado de las Leyes N° 1.828 y N° 2.404 y modificatorias.

Artículo 5°.- De forma.

Lic. ENRIQUE VAQUIE

Senador Provincial

ANEXO XIII

DECLARACION JURADA

LEY 2404

Mendoza _____ de 20 _____

Señor: _____

S / D.

En mi carácter de empleado(a) de la administración provincial, declaro bajo fe de juramento mi situación familiar, a fin de que se me descuenta directamente de mis haberes, las primas para atender el seguro mutual creado por Ley 3.404, a cuyo efecto, manifiesto que los datos consignados a continuación, han sido extraídos de las partidas correspondientes.

APELLIDO Y NOMBRE (1) _____

Domicilio: Calle _____ N° _____ Loc. _____

M. I. N° _____ D. M. _____ C. de I. N° _____ Policía _____

Estado Civil _____ Fecha de casamiento _____

Cargo administrativo _____ Sueldo(2) _____

Repartición _____

CONYUGE

APELLIDO Y NOMBRE _____ Vive _____

Repartición en que trabaja _____

Convive con él _____ Separados judicialmente _____ sí/no _____

FECHA DE NACIMIENTO: _____

HIJOS MENORES

1° Hijo

Vive

Nació el

2° "

"

"

3° "

"

"

4° "

"

"

5° "

"

"

6° "

"

"

7° "

"

"

8° "

"

"

9° "

"

"

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL DIRECTOR O JEFE

(1) Art. 22- "Cuando ambos cónyuges fueran empleados de la administración pública, el seguro lo constituirá el padre y en caso de su fallecimiento será continuado por la madre, siempre que a la fecha del decreto, ésta continuara prestando servicios en la administración pública; en caso contrario, dentro del plazo de 60 días hábiles, deberá manifestarse por el derecho de opción establecido por las disposiciones del artículo 20"

(2) Art. 16- Ultima parte: "Los empleados de la administración pública, en los casos previstos en el Art 1°, que devenguen haberes con porcentaje, sin contar con remuneración fijas, estarán igualmente comprendidos con carácter de obligatoriedad en el seguro, debiéndose fijar de sus emolumentos y a efectos de determinar la cuota establecida en el párrafo primero de este artículo, una suma equivalente al sueldo mínimo".

ADVERTENCIA

1°- El presente formulario deberá ser llenado igualmente por los empleados CON HIJOS.

2°- El descuento de primas que por cualquier concepto se efectúe indebidamente, no dará derecho al cónyuge o padre responsable a reclamar seguro por fallecimiento del familiar mal declarado.

3°- En caso de fallecimiento de alguno de los consignados en este formulario, la Repartición remitirá a la Caja de Seguro Mutual, juntamente con la demás documentación de práctica, una copia fiel y autorizada de la presente declaración jurada.

4°- Desde la fecha de promulgación del a 2.404, están comprendidos en el seguro mutual en forma obligatoria cualquiera sea su edad, los cónyuges de los funcionarios, empleados y obreros determinados en los Arts. 1° y 2° de dicha ley; los que ingresen o se reincorporen en la administración pública, estarán sujetos a las limitaciones de edad establecidas por el Art. 204 de la ley 1.828.

ANEXO XIV

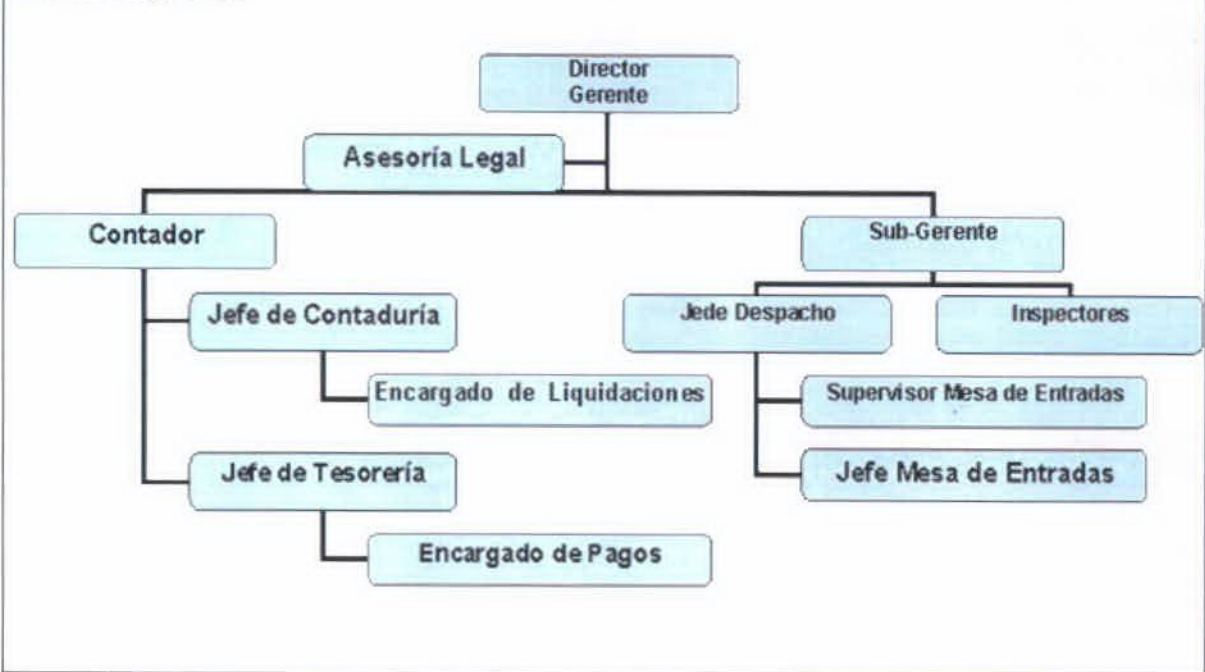
**CAJA DE SEGURO MUTUAL
MODELO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO**

DATOS DE CONTROL

Analista Asignado:
 Fecha Entrega Herramienta
 Fecha devolución
 Entrevista Analista Ocupante duración:
 Entrevista Jefe Inmediato Duración

DATOS DEL PUESTO DE TRABAJO

Denominación del Puesto:
 Departamento:
 Dirección / Área:
 Ubicación:
 Ámbito Geográfico:



FUNCIÓN DEL PUESTO:

DATOS DEL TRABAJADOR:

Apellidos y Nombres:
 Categoría Laboral
 Antigüedad Adm. Pública:
 Antigüedad C. Seg. Mutual:
 Antigüedad en el Puesto:
 Nivel de Estudios:

DATOS DEL JEFE INMEDIATO:

Apellido y Nombre
 Puesto Ocupado
 Antigüedad en el Puesto



CAJA DE SEGURO MUTUAL
MODELO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO

QUÉ HACE		CÓMO LO HACE		
Nº	Describa la tarea ejercida. Comenzando con Verbos en infinitivo	Señale el modo como realiza la tarea antes Detallada		
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
Nº	CÓMO LO HACE Detalle los medios materiales, documentos, modelos para realizar esta tarea	PARA QUÉ LO HACE Indique la finalidad inmediata que se persigue con la tarea descrita.	FRECUENCIA Indique frecuencia de la tarea descrita (diaria, semanal, mensual, etc)	% TIEMPO Indique el % de tiempo dedicado a la tarea
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
Nº	APOYO Con cuantas personas cuenta como apoyo para la ejecución de esta tarea indicando y nivel	RELACIÓN FUNCIONAL Con qué otros puestos de la Caja de Seguro Mutuo se relaciona para cumplir con la tarea	RELACIÓN EXTERNA Con que organismos, Instituciones, necesita relacionarse para ejecutar esta tarea	OTROS Indique cualquier otro supuesto relevante para cumplir las tareas que describe
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				

Formulario A4004. Pág. 2/2

Fuente: Elaboración y adaptación propia

ANEXO XV



PROVINCIA DE MENDOZA CAJA DE SEGURO MUTUAL MODELO DE ANÁLISIS DE PUESTO DE TRABAJO

DATOS DE CONTROL

Analista Asignado:	
Fecha de Comienzo	
Fecha de Terminación	
Entrevista Ocupante	duración:
Entrevista Jefe Inmediato	Duración

I) **ASPECTOS ORGANIZATIVOS:** (reflejar el horario normal esperado del puesto)

Horario Habitual:

Dedicación Horaria:

Comentarios:

II) **VIAJES O TRASLADOS REQUERIDOS:** (indicar traslados del ocupante del cargo fuera de la institución y motivos)

Frecuencia:

Destinos:

Medios de transporte:

Comentarios

III) **EDUCACIÓN FORMAL:** (Tipo de formación y nivel de la misma requerida para el puesto de trabajo)

Primaria	EGB/Polimodal	Terciaria	Universitaria	Cuaternaria
----------	---------------	-----------	---------------	-------------

Comentarios

IV) **FORMACIÓN TÉCNICA:** (Saberes concretos que deben ser del dominio del ocupante para un rendimiento eficaz)

Muy Alta	Alta	Media	Baja	Muy Baja

Comentarios

V) **MANEJO DE IDIOMAS:**

Inglés	Francés	Portugués	Italiano	Otros

Comentarios sobre el nivel de manejo.

VI) **EXPERIENCIA:** (Se trata de aprendizajes cuantitativos y cualitativos adquiridos por la práctica profesional que garantizan las la toma de decisiones y el resultado obtenido)

Síntesis de la experiencia requerida:

Muy Desarrollada	Bastante Desarrollada	Desarrollo tipo medio	Bajo Desarrollo	Muy Bajo Desarrollo

Comentarios:



**PROVINCIA DE MENDOZA
CAJA DE SEGURO MUTUAL
MODELO DE ANÁLISIS DE PUESTO DE TRABAJO**

VII) RESPONSABILIDAD: (a partir de las relaciones interpersonales que el ocupante debe desarrollar)

	FINALIDAD			
	Informar	Colaborar	Controlar	Convencer
Superiores				
Colegas				
Colaboradores				
Usuarios				
Otros				

VIII) EJECUCIÓN Y TOMA DE DECISIONES: (indicar el tipo e importancia de toma de Decisiones que tiene que realizar el ocupante del puesto)

Describir tipos de Toma de Decisiones:

Frecuencia	Muy Alta	Alta	Baja	Muy Baja
Importancia	Muy Alta	Alta	Baja	Muy Baja
Normativa	Muy abundante	Abundante	Escasa	Muy escasa
Responsabilidad. Patrimonial	Muy Alta	Alta	Baja	Muy Baja
Responsabilidad Seguridad Personas	Muy Alta	Alta	Baja	Muy Baja



PROVINCIA DE MENDOZA
CAJA DE SEGURO MUTUAL
MODELO DE ANÁLISIS DE PUESTO DE TRABAJO

IX) CONTENIDO PUESTO DE TRABAJO: (Principales objetivos del puesto)

ÁREAS DE RESULTADOS ESPERADOS	SITUACIONES CRÍTICAS PARA ALCANZAR RESULTADOS.	SITUACIONES DE COLABORACIÓN
1.		I - C - G
2.		I - C - G
3.		I - C - G
4.		I - C - G
5.		I - C - G

OBSERVACIONES: i (actividades de requerimiento individual), c (situaciones De actividades cara a cara o entre dos personas) y g (situaciones donde se establecidas en grupos laborales)

ANEXO XVI

FACTORES DEL DEPYET

1. FUENTES DE INFORMACIÓN

- 1.1. ¿Qué tipo de información utiliza el trabajador?
 - 1.2. Capacidad sensorial o perceptiva especial.
 - 1.3. Actividades estimativas.
-

2. PROCESOS MENTALES

- 2.1. Nivel de toma de decisiones.
 - 2.2. Nivel de razonamiento.
 - 2.3. Nivel de planificación exigida por el trabajo.
 - 2.4. Procesamiento de información.
 - 2.5. Capacidad de análisis.
 - 2.6. Capacidad de síntesis.
 - 2.7. Capacidad de memorización.
 - 2.8. Creatividad.
-

3. FORMACIÓN Y EXPERIENCIA

- 3.1. Nivel de educación formal.
 - 3.2. Experiencia.
 - 3.3. Formación específica previa.
 - 3.4. Actualización de conocimiento.
-

4. ACCIONES/ OPERACIONES

- 4.1. Equipo y herramientas utilizadas.
 - 4.2. Tipo de mediciones.
 - 4.3. Nivel de precisión.
 - 4.4. Naturaleza del trabajo: series o unidades independientes.
 - 4.5. Actividades manuales.
 - 4.6. Actividades de coordinación manipulación.
 - 4.7. Esfuerzo físico.
 - 4.8. Posturas corporales.
-

5. RELACIONES CON OTRAS PERSONAS

- 5.1. Comunicación oral
 - 5.2. Comunicación no verbal.
 - 5.3. Relaciones personales.
-

6. SUPERVISIÓN

- 6.1. Supervisión.
 - 6.2. Supervisión de supervisores.
-

7. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

- 7.1. Condiciones físicas de los puestos de trabajo.
 - 7.2. Accidentes físicos o enfermedades.
 - 7.3. Horario de trabajo.
 - 7.4. Demandas del puesto.
 - 7.5. Viajes y desplazamientos.
 - 7.6. Estructura del puesto.
 - 7.7. Supervisión requerida por el puesto.
-

8. RESPONSABILIDAD

- 8.1. Responsabilidad económica sobre utillaje/ herramientas,
- 8.2. Responsabilidad sobre la seguridad.
- 8.3. Responsabilidad económica sobre dinero, productos, ...
- 8.4. Impacto de las decisiones.

9. FACTOR ESPECIAL

- 9.1. Subfactor especial 1 (conocimientos administrativos especiales).
 - 9.2. Subfactor especial 2 (conocimientos matemáticos).
 - 9.3. Subfactor especial 3 (actividades informáticas).
 - 9.4. Subfactor especial 4 (ámbito empresarial de actuación).
-