



**UNCUYO**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO

**FCE**  
FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS

# MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE SEGUIMIENTO DE EXPEDIENTES.

UNA APLICACIÓN A LA CAJA DE PREVISIÓN  
PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR  
DE LA PROVINCIA DE MENDOZA

Trabajo de Investigación

POR

Marta Emilia Delgado

DIRECTOR:

Prof. Miguel Ángel Mallar

M e n d o z a - 2 0 1 2

# Índice

<b>Introducción</b>	<b>3</b>
<hr/>	
<b>Capítulo I</b>	
<b>Descripción de la organización</b>	<b>7</b>
<hr/>	
<b>A. VISIÓN Y MISIÓN</b>	<b>7</b>
1. Visión	7
2. Misión	8
<b>B. ANÁLISIS INTERNO DE LA CAJA DE LA SALUD</b>	<b>9</b>
1. Marco legal	9
2. Profesionales comprendidos en el sistema previsional de la caja	9
3. Objetivos	10
4. Prestaciones	10
5. Recursos	11
6. Marco impositivo	11
7. Localización	11
8. Número de empleados	12
9. Estructura de la institución	12
10. Cultura	23
<b>Capítulo II</b>	
<b>Detectar problemas que afectan a la caja de la salud e identificar posibles causas</b>	<b>34</b>
<hr/>	
<b>A. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS</b>	<b>35</b>
1. Investigación de mercados	35
2. Mercado para la Caja y mercado para el trabajo de investigación	35
3. La investigación de mercado puede ser básica o aplicada	36
4. Tipos de Investigación de Mercados	36
<b>B. IDENTIFICAR LOS PROBLEMAS DE LA CAJA DE LA SALUD</b>	<b>43</b>
1. Tipo de investigación	43
2. Técnicas de investigación	44
3. Método de Comunicación	44
4. Entrevistados	45
5. Encuesta	45
6. Desarrollo	45
7. Resultados obtenidos	46
8. Conclusión	46
<b>C. IDENTIFICAR LAS CAUSAS DE LOS PROBLEMAS</b>	<b>48</b>
1. Tipo de investigación	48
2. Etapas para identificar las causas	48

<b>Capítulo III</b>	
<b>Propuesta de mejoramiento de los procesos por medio de la implementación de seguimiento de expedientes</b>	<b>62</b>
<hr/>	
<b>A. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS</b>	<b>62</b>
1. Etapas	62
2. Primera etapa: Descripción del mejoramiento de procesos (MPE)	63
3. Segunda Etapa: Propuesta para el mejoramiento de los procesos, a través del seguimiento de expedientes	67
<b>B. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO APLICADA A LOS PROCESOS DE LA CAJA DE LA SALUD</b>	<b>78</b>
1. Afiliaciones o empadronamiento de afiliados	79
2. Otorgar subsidios de nacimiento – adopción –fallecimiento	90
3. Excepción del pago de aportes previsionales	107
4. Desafectar o dar de baja a inscripciones	122
5. Jubilaciones y pensión por fallecimiento	137
<b>Conclusiones</b>	<b>160</b>
<hr/>	
<b>Bibliografía</b>	<b>162</b>
<hr/>	
<b>Anexos</b>	<b>161</b>
<hr/>	

## Introducción

El presente trabajo es una investigación de campo realizada en la Caja Jubilatoria de los Profesionales de la Salud que ejercen la profesión en forma privada en la Provincia de Mendoza.

El mismo se enfoca en los numerosos inconvenientes que la institución está atravesando a causa de la ineficiencia en el manejo y conservación de la información que es el eje principal para el desarrollo de sus actividades.

La Caja cuenta con profesionales afiliados a la misma, donde se trabaja con legajos que contienen la información de cada uno de ellos, y que constituyen el respaldo no sólo para las futuras prestaciones y beneficios que la Caja brinda a los inscriptos, sino también como soporte del sistema informático que utiliza.

### Objetivo del trabajo de investigación

Los clientes de hoy ya no adoptan una visión microscópica de su organización. Hubo una época en la que se podía construir una buena reputación sólo con el suministro de excelentes productos. Sin embargo, actualmente los clientes ven al proveedor potencial como una entidad total. Esperan que cada interacción sea un placer... una experiencia extraordinariamente buena con los clientes sólo se crea cuando toda interacción que tenga con ellos se coordine en una forma muy superior. Tiene que dejar de pensar en la estructura organizacional y empezar a centrarse en los procesos que controlan estas interacciones con el cliente. <sup>1</sup>

El trabajo de investigación toma esta idea con el objetivo de poder solucionar algunos de los problemas que enfrenta la Caja de los Profesionales de la Salud.

---

<sup>1</sup> HARRINGTON, H. James y [otros], **Mejoramiento de los procesos de la empresa**, Mc Graw -Hill Interamericana (Bogotá, 1993), pág. 5.

## Objetivo

Proponer un modelo para mejorar aquellos procesos en los cuales se realicen armados de expedientes y legajos que contengan documentación física de los afiliados. El mejoramiento se realizará a través de la implementación de un modelo de seguimiento de expedientes, que tendrá como objetivo la estandarización de las tareas que se desarrollan en los procesos involucrados.

## Procesos <sup>2</sup>

Proceso: *"Cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a éste y suministre un producto a un cliente externo o interno..."*

Los procesos de la empresa nacieron en primer lugar como resultado de la necesidad de realizar una determinada tarea empresarial. En muchas empresas estas necesidades surgieron cuando ésta era joven y estaba creciendo. Los procesos se desarrollaron rápidamente para afrontar la necesidad inmediata de servir a una reducida población interna y a una base pequeña de clientes. Después de ese comienzo modesto, se les descuidó e ignoró. Estos procesos no se actualizaron para mantener el ritmo de la atmósfera empresarial. Nadie se tomó el tiempo necesario para revisarlos y depurarlos. A medida que la organización crecía, la responsabilidad de los procesos se dividía entre muchos departamentos,... se colocaron remiendos encima de remiendos. Nadie entendía realmente lo que estaba sucediendo, de manera que nadie podía auditar los procesos de la empresa para asegurarse que se realizaban correctamente. Por el camino se perdía la concentración en el cliente externo, la organización se centró en sí misma y los empleados no comprendieron en realidad el impacto de sus actividades sobre el cliente externo.

Los procesos de la Caja de la Salud sobre los cuales se investiga para poder proponer una mejora en su funcionamiento se detallan a continuación:

---

<sup>2</sup> *Ibíd*em, pág. 9-18/19.

- **AFILIAR.** Este proceso es el encargado de inscribir a los profesionales de la salud que ejerzan su profesión en forma independiente, convirtiéndolos en afiliados de La Caja de la Salud.
- **OTORGAR.** Subsidios de nacimiento y fallecimiento: El proceso tiene la función de brindar el beneficio de subsidio por nacimiento o adopción a los afiliados que se encuentren atravesando por esta situación, o aquel que se otorga por el fallecimiento de un afiliado, a su beneficiario.
- **EXCEPCIONAR EL PAGO DE APORTES PREVISIONALES.** El proceso permite que aquellos afiliados que cumplimenten ciertos requisitos, puedan acceder a no realizar el aporte jubilatorio mensual exigido, para un período definido que encuadre dentro de las excepciones de cuotas establecidas por la institución.
- **DESAFECTAR O DAR DE BAJA A INSCRIPCIONES.** El proceso cumple la función de desafiliar a aquellos profesionales inscriptos en La Caja de la Salud, esto se produce bajo ciertas condiciones específicas establecidas y que el profesional deberá justificar fehacientemente para poder acceder.
- **OTORGAR PRESTACIONES DE JUBILACIÓN Y PENSIÓN POR FALLECIMIENTO.** El proceso lleva adelante el trámite previsional a afiliados que cumplimenten los requisitos para poder acceder al beneficio jubilatorio, y a los beneficiarios de la pensión por fallecimiento del mismo. También se brinda al afiliado un beneficio en el caso que se justifique invalidez para poder continuar en el ejercicio de su profesión de manera activa.

Es necesario aclarar que la investigación se enfoca únicamente en los procesos del área de administración; no se analizan los correspondientes a las áreas de contabilidad, de turismo y de préstamos a afiliados que son parte de la estructura de la institución.

## Metodología

El trabajo a desarrollar se constituirá en las siguientes partes:

- **Capítulo I**  
Se realizará una descripción de los aspectos generales de La Caja de la Salud.
- **Capítulo II**

Se desarrollará una investigación para detectar los problemas que la institución está atravesando e identificar las posibles causas que le dan origen.

- Capítulo III

Se elaborará una propuesta de un modelo de mejoramiento de los procesos involucrados.

- Conclusiones generales

Breve comentario acerca del desarrollo de la investigación y sugerencias finales.

## Capítulo I

### DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

La primera parte del trabajo tiene como finalidad brindar una descripción sobre aspectos generales que hacen a La Caja de Previsión para Profesionales del Arte de Curar de la Provincia de Mendoza.

#### A. Visión y misión

##### 1. Visión

La ideología o visión de la empresa "es" la que imprime con sello propio (consciente o no) el empresario fundador o iniciador.<sup>3</sup>

Si bien no existe una definición precisa y exacta de la visión, podría interpretarse como lo que se aspira a ser, una imagen de los que los miembros de la empresa quieren que sea o llegue a ser.

Mientras que la Visión se refiere a un ámbito corporativo, es decir a toda la organización, la Misión se refiere a un ámbito de negocios, que puede ser entendido como empresas diferentes o negocios distintos dentro de una misma empresa. Por lo tanto, la visión incluye a la misión, en la medida que una empresa puede llevar varios negocios a la vez"... Por otra parte, la Visión responde a la pregunta ¿Qué queremos ser?, en tanto que la Misión responde a la pregunta ¿Qué somos?".<sup>4</sup>

El visionario advierte mediante el monitoreo permanente del mercado que existen necesidades insatisfechas, define el negocio, es decir su misión, y busca

---

<sup>3</sup> OCAÑA, Hugo Ricardo, **Visión empresarial, cultura corporativa y estructura organizacional**, en *Serie Estudio Administración Nº 43*, UNCuyo-FCE (Mendoza, 1996), pág. 4.

<sup>4</sup> OCAÑA, Hugo Ricardo, **Marketing estratégico en negocios competitivo**, Triunfar (Córdoba, 2000), pág. 35/38.

aquellos productos que mejor satisfagan esas necesidades, sólo así logrará rentabilidad.<sup>5</sup>

### La visión de La Caja de la Salud

Ser reconocida como una Caja de Previsión distinguida por la comunidad de la salud de la Provincia de Mendoza e instituciones similares del país; por la adecuada gestión en función a los objetivos que por Ley y como institución han sido definidos, por su solvencia, responsabilidad y calidad de la cobertura previsional y de las prestaciones brindadas.<sup>6</sup>

## 2. Misión <sup>7</sup>

Es una declaración del ámbito actual y futuro de productos, mercados y cobertura geográfica, así como la forma de lograr el liderato competitivo.

El enunciado de la misión debe poseer tres elementos para ser efectivo:

- **CLIENTES.** Definidos en términos de los atributos o ventajas buscadas, que lo inducen a hacer negocios con la empresa. El cliente es un conjunto de percepciones asociadas a una necesidad específica.
- **PRODUCTOS O SERVICIOS.** Definidos en términos del conjunto de atributos del producto que satisfacen una necesidad del cliente.
- **VENTAJA COMPETITIVA.** Aquello que hace especial a la organización, y la diferencia de los demás, porque crea un valor único para el cliente.

### LA MISIÓN DE LA CAJA DE LA SALUD

*"Administrar el sistema de previsión y seguridad social de los profesionales de la Salud de la Provincia de Mendoza que ejerzan la profesión en forma independiente, conforme a la norma legal que los regula; creando estrategias que permitan preservar el sistema previsional y aumentar nuestro patrimonio y solvencia financiera, buscando de manera integral elevar el nivel de vida y bienestar de los afiliados y su grupo familiar, respetando los principios de*

---

<sup>5</sup> OCAÑA, Hugo Ricardo, **Visión empresarial...** op. cit., pág. 7.

<sup>6</sup> CAJA DE PREVISIÓN PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA, **Visión y Misión de La Caja de la Salud**, Caja de la Salud (Mendoza, 2009), pág. 2.

<sup>7</sup> OCAÑA, Hugo Ricardo, **Marketing...** op. cit., pág. 38/42.

*solidaridad, equidad, cooperación, respeto y protección de los asociados; y asegurar la persistencia del sistema a lo largo de las generaciones venideras.*"<sup>8</sup>

## **B. Análisis interno de la Caja de la salud <sup>9</sup>**

### **1. Marco legal**

- LEY PROVINCIAL N° 6.728.

ARTÍCULO 1. Crease la Caja de Previsión para Profesionales del Arte de Curar de la Provincia de Mendoza, conforme a las facultades no delegadas por la Provincia previstas en los Arts. 14 bis-3er. Párrafo- y 125 de la Constitución de la Nación.

La presente Ley y sus reglamentaciones se aplicará en todo el ámbito de la Provincia de Mendoza.

ARTÍCULO 2. La Caja de Previsión para profesionales del Arte de Curar será una persona de carácter público no estatal con autonomía económica y financiera.

- DECRETO N°190. Reglamentación de los artículos mencionados en la Ley N°6.728 de creación de la Caja de Previsión para Profesionales del Arte de Curar de la Provincia de Mendoza.<sup>10</sup>
- LEY N° 24241. Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones de la Nación Argentina.<sup>11</sup>

### **2. Profesionales comprendidos en el sistema previsional de la caja**

- LEY PROVINCIAL N°6.728.

ARTÍCULO 4. Quedan obligatoriamente comprendidos todos los profesionales inscriptos o que se inscribieren en la matrícula para el ejercicio privado de la profesión, de las siguientes profesiones: medicina, odontología, bioquímica,

<sup>8</sup> CAJA DE PREVISIÓN PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA, **Visión y Misión op. cit.**, pág. 2.

<sup>9</sup> MENDOZA, **Ley Provincial N° 6.728/99. Caja de Previsión para Profesionales del Arte de Curar de la Provincia de Mendoza** (Mendoza, 10 de Noviembre 1.999), Art. 1/58.

<sup>10</sup> MENDOZA, **Decreto Provincial N° 190/04**, Ministerio de Desarrollo Social y Salud (Mendoza, 5 de febrero de 2004), pág. 2.

<sup>11</sup> ARGENTINA, **Ley Nacional N°24.241. Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones y Modificatorias**, Senado y Cámara de Diputados (Buenos Aires, 13 de Octubre de 1993), pág. 66.

farmacéutica, medicina veterinaria, kinesiología y fisioterapia, psicología, obstetricia, fonoaudiología, nutricionista, trabajadores sociales y/o asistentes sociales, y las que posteriormente puedan incorporarse, adhiriendo a dicha Ley por la reglamentación que dicte el Poder Ejecutivo.

ARTÍCULO 5. La afiliación a cualquier otro régimen de previsión no exime al profesional de las obligaciones impuestas por la mencionada ley, de hacer los aportes y gozar de los beneficios.

### 3. Objetivos

- LEY PROVINCIAL N° 6.728.

ARTÍCULO 3. Tiene como objetivos y finalidades:

- a) Satisfacer las necesidades de seguridad social de los profesionales del Arte de Curar;
- b) Organizar, implementar y administrar el régimen de jubilaciones basado en la solidaridad profesional, capitalización con carácter redistributivo, siendo el presente régimen sustitutivo de todo otro de carácter nacional o provincial.
- c) Autorizar al Directorio para conformar dentro del Sistema de Seguridad Previsional vigente, por sí o con otras cajas, sistemas con principios solidarios, actividades sociales, culturales y recreativas.

### 4. Prestaciones

- LEY PROVINCIAL N° 6.728.

ARTÍCULO 30. La Caja otorgará las siguientes prestaciones:

1. Jubilación Ordinaria.
2. Jubilación por Invalidez Permanente.
3. Pensión.

ARTÍCULO 49. Las prestaciones revisten los siguientes caracteres:

1. Son personalísimas, por lo que solo corresponden a los propios beneficiarios.
2. Son irrenunciables.

---

## 5. Recursos

- LEY PROVINCIAL N° 6.728.

ARTÍCULO 22. La Caja contará a los fines de su financiamiento con los siguientes recursos:

1. Los aportes personales de los profesionales inscriptos conforme a la categoría por la que hubieren optado.
2. Los aportes adicionales que pudiera establecer la Asamblea.
3. Por los intereses, réditos y ganancias originados en el uso productivo o inversión de sus bienes.
4. Con los intereses, multas y recargos en los supuestos previstos en esta Ley, su reglamentación y disposiciones de la Asamblea.
5. Por las donaciones, legados y subsidios que pudieran recibir de personas físicas o jurídicas, públicas o privadas.
6. Por las sumas no percibidas por los beneficiarios de conformidad a las prescripciones establecidas en la presente Ley.
7. Por cualquier otro recurso cuyo destino sea el cumplimiento de los objetivos de la Caja.

ARTÍCULO 23. Los aportes personales estarán a cargo de los afiliados, y se efectuarán en concepto de:

1. Cuota de Inscripción.
2. Aportes mensuales.

## 6. Marco impositivo

- Exenta en Impuestos a las Ganancias.
- Exenta en Impuesto al Valor Agregado.
- Exenta en Ingresos Brutos de la Provincia de Mendoza.

## 7. Localización

- LEY PROVINCIAL N°6.728.

- 
- ARTÍCULO 6. *"La Caja tiene su sede y domicilio en la ciudad de Mendoza. El Directorio podrá disponer la creación de Delegaciones, Filiales o Agencias, en otros puntos de la Provincia."*
    - Sede Central: Mitre 1241- Ciudad- Mendoza.
    - Anexo Central: Mitre 1214- Ciudad- Mendoza.
    - Delegación San Rafael.
    - Delegación General Alvear.
    - Delegación Valle de Uco.
    - Delegación San Martín.

### **8. Número de empleados**

- Sede Central: 9 (nueve) empleados.
- Anexo Central: 4 (cuatro) empleados.
- Delegación San Rafael: 1 (un) empleado.
- Delegación General Alvear: 1 (un) empleado.
- Delegación Valle de Uco: 1 (un) empleado.
- Delegación San Martín: 1 (un) empleado.

### **9. Estructura de la institución**

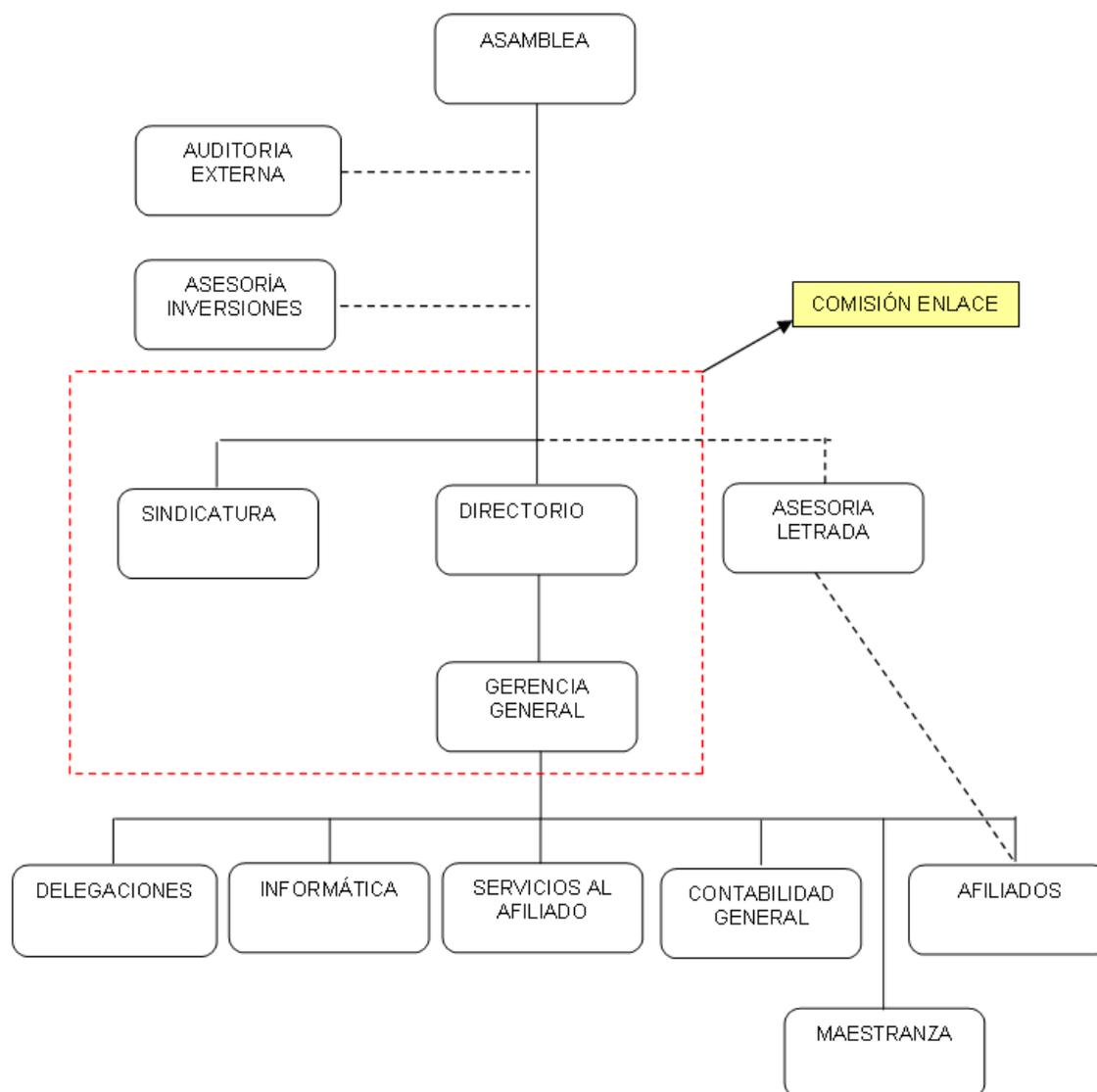
*"El organigrama es una herramienta del análisis administrativo. Básicamente, es la representación gráfica de la estructura orgánica de una entidad. Es un modelo simplificado de la realidad."<sup>12</sup>*

El trabajo se enfoca en el sector denominado "Afiliados", porque involucra los procesos objeto de investigación; sólo se mencionan las restantes áreas y departamentos que forman parte de la organización para tener un panorama de la misma.

---

<sup>12</sup> LAMATTINA DE FERRARI, María M, **Organigramas**, Serie Cuadernos Sección Administración N°54, UNCuyo-FCE (Mendoza, 1982), pág.1.

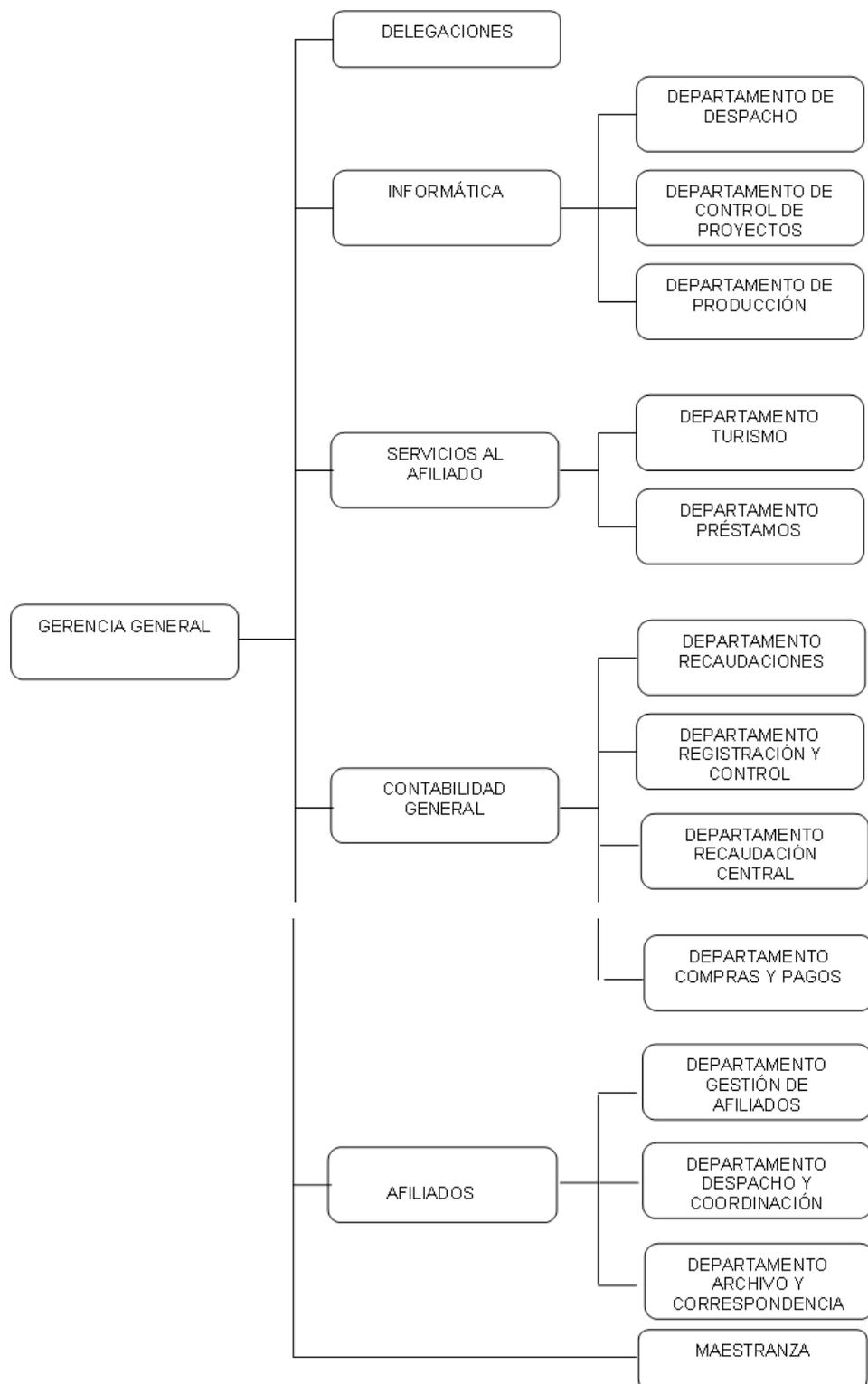
*Gráfico de estructura nº 1*  
*Organigrama de La Caja de la Salud*<sup>13</sup>



Fuente: Elaboración propia.

<sup>13</sup> CAJA DE PREVISIÓN PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA, **Organigrama Caja de La Salud**, Caja de la Salud (Mendoza, 2012), pág. 1.

Gráfico de estructura nº 2



Fuente: Elaboración propia.

---

a) Gobierno, administración y control <sup>14</sup>

■ LEY N° 6.728.

ARTÍCULO 7: "El Gobierno, Administración y Fiscalización serán ejercidos por:

a) La Asamblea de afiliados,

b) Un Directorio Administrativo que tendrá funciones ejecutivas y responsabilidades de manejo de sistema y,

c) La Sindicatura."

(1) ASAMBLEA DE AFILIADOS

Artículo 8: "La Asamblea de afiliados de La Caja de Previsión para Profesionales del Arte de Curar es la máxima autoridad de La Caja cuyo gobierno, representación y administración será ejercido por el Directorio y el Presidente del Directorio.

Las Asambleas son ordinarias y extraordinarias, las primeras deben reunirse todos los años, dentro de los ciento veinte (120) días de vencido el ejercicio financiero, y las segundas se reúnen para tratar cuestiones impostergables.

La convocación a los profesionales para participar de las Asambleas, requiere de una anticipación mínima de diez (10) días, mediante publicaciones en boletín oficial y un diario de circulación en toda la Provincia, por un período no menor de tres (3) días.

Las decisiones son adoptadas por la votación de la mayoría absoluta de los participantes, en caso de empate el presidente está facultado para emitir voto doble.

Las resoluciones de la asamblea son definitivas y solo recurribles ante la justicia provincial dentro de los quince (15) días de su notificación.

Funciones:

- Dictar disposiciones y resoluciones.
- Dictar un reglamento interno.
- Elegir presidente y secretarios.
- Convocar reuniones.

---

<sup>14</sup> MENDOZA, Ley Provincial N° 6.728... op. cit., Art. 6/21.

- 
- Elegir miembros del Directorio.
  - Elegir un síndico titular y uno suplente.
  - Determinar las categorías de aportes y beneficios.
  - Evaluar conveniencias y oportunidades.
  - Invertir en recursos.
  - Considerar la memoria y balance, estados contables e informe de auditoría.
  - Ejercer facultades y obligaciones según reglamentación.
  - Decidir compra/venta/gravamen de inmuebles.
  - Aceptar, rechazar o modificar las decisiones y reglamentos que dicta el Directorio.
  - Proponer modificaciones a la Ley de creación de la Caja.

## (2) DIRECTORIO

Está constituido por cinco (5) miembros titulares designados por la Asamblea, a propuesta de las Instituciones representadas en ella, no pudiendo haber más de dos representantes por profesión, además designa a cinco (5) miembros suplentes, que reemplazarán a los titulares en caso de ausencia prolongada, renuncia, revocación del mandato o fallecimiento de los mismos.

La elección de los miembros del Directorio se efectúa sin designación de cargos, y en la primera reunión posterior a la elección, el Cuerpo elegirá de su seno a: un (1) presidente, un (1) vicepresidente y un (1) secretario. A los restantes directores se les asigna la calidad de vocales.

El mandato dura cuatro (4) años, pudiendo ser reelectos por un nuevo período.

### Funciones:

- Ejercer la dirección de la Caja.
- Aplicar e interpretar la Ley y resoluciones de la Asamblea.
- Aplicar los bienes de la Caja.
- Proponer importes de los beneficios que la Ley prevé.
- Conceder, suspender o negar los derechos o prestaciones.
- Dictar reglamentos internos.
- Fijar presupuesto anual.
- Nombrar, remover y aplicar medidas disciplinarias al personal de la institución.

- 
- Redactar una memoria anual con una reseña de la actividad desarrollada.
  - Convocar a Asambleas.
  - Celebrar convenios con otros organismos.
  - Convenir con entidades públicas o privadas para retención.
  - Convocar a los actos eleccionarios.
  - Realizar los balances actuariales cada cuatro años.

### (3) PRESIDENCIA

El Presidente de la Caja representa al Directorio en todos sus actos y preside las reuniones del mismo.

Funciones:

- Ejecutar las decisiones del Directorio.
- Vigilar el cumplimiento de la Ley, disposiciones reglamentarias y de la Asamblea.
- Suscribir toda documentación necesaria para su desenvolvimiento e iniciar acciones legales pertinentes para la defensa de la Caja.
- Habilitar firma en Instituciones bancarias, a los fines de rubricar todo tipo de valores y documentación referidas al movimiento bancario de la institución.
- Convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias del Directorio.
- Asistir a reuniones de Asamblea, para brindar información y asesoramiento.

### (4) SINDICATURA

La Sindicatura estará formada por un Síndico titular y un suplente.

Funciones:

- Evaluar el fiel cumplimiento de los objetivos fijados por la presente Ley, su reglamentación y disposiciones de la Asamblea.
- Verificar el cumplimiento del cálculo de recursos y presupuesto de gastos anuales y plurianuales.
- Evaluar en forma sistemática la situación económico-financiera de la institución.
- Informar a la Asamblea las desviaciones e incumplimientos advertidos.

- 
- Observar los actos del Directorio cuando contraríen o violen disposiciones legales o decisiones de la Asamblea.
  - Requerir al Presidente de la Asamblea al llamado a una reunión extraordinaria cuando a su juicio los actos u omisiones del Directorio o funcionarios, pudieran implicar una grave responsabilidad civil y penal.
  - Producir un informe anual para ser presentado a la Asamblea y trimestralmente para sus afiliados.
  - Verificar que toda modificación de los aportes, haberes, esté avalada por los estudios técnicos-actuariales correspondientes.

Las siguientes unidades organizativas de la Caja de la Salud se describen teniendo en cuenta la confección, actualmente en desarrollo, del manual que detalla las diferentes partes que constituyen la estructura de la institución. Sólo se tendrá en cuenta este manual en aquellos casos de unidades no descritas en la Ley N°6.728.<sup>15</sup>

b) Gerencia general

Funciones:

- Aprobar modificaciones funcionales del Sistema Informático.
- Aprobar compra de elementos, bienes o servicios.
- Requerir y hacer cumplir necesidades de cada sector.
- Controlar al personal.
- Controlar imputaciones contables.
- Contactar y relacionar a entidades bancarias.
- Realizar transferencias electrónicas de fondos.

c) Comisión de enlace

Es una comisión permanente que se encarga de estudiar y analizar la gestión de inversiones de la institución. Está constituida por representantes del directorio, de la sindicatura y el gerente de la organización.

---

<sup>15</sup> CAJA DE PREVISIÓN PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA, **Descripción de las Unidades Organizativas de La Caja de la Salud**, Caja de la Salud (Mendoza, 2012), pág. 35.

---

Su función es realizar un seguimiento semanal de cada una de las inversiones ejecutadas; evaluar y decidir entre diferentes alternativas de inversión a futuro para colocar los fondos de la institución en base a criterios de disponibilidad, rentabilidad y seguridad.

d) Asesoría letrada

Es una unidad de asesoría que tiene la responsabilidad de evaluar ciertas decisiones que requiera tomar el Directorio, la Comisión de Enlace y la Gerencia, de modo de que las mismas se encuadren dentro del marco legal.

También se encarga de brindar respaldo a las prestaciones y beneficios que otorgue la institución y de representarla en todo litigio donde se encuentre involucrada.

e) Asesoría de inversiones

Es un órgano externo que asesora al Directorio, a la Sindicatura, a la Gerencia, y a la Comisión de Enlace, sobre las distintas posibilidades de inversión de los recursos de la institución. El objetivo es instruir de modo que se constituya la mejor cartera posible teniendo en cuenta la liquidez, el riesgo y la rentabilidad, de los fondos invertidos.

f) Auditoría externa <sup>16</sup>

■ LEY N° 6.728.

ARTÍCULO 21. "Fiscalización Externa: Autorízase al Poder Ejecutivo a auditar, en el tiempo, forma y mediante el organismo que determine en la reglamentación el estado patrimonial, económico y financiero de La Caja."

La fiscalización externa está a cargo del Ministerio de Salud de la Provincia de Mendoza. La institución deberá presentar toda la documentación requerida por los representantes de la Cartera de Salud, para que puedan evaluar el funcionamiento de la misma.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> MENDOZA, **Ley Provincial N° 6.728...** op. cit., Art. 1/58.

<sup>17</sup> MENDOZA, **Decreto Provincial N° 190/04...** op. cit., pág. 2.

---

g) Contabilidad general

El área es responsable de todos los aspectos contables e impositivos de la institución.

Su principal objetivo es la elaboración y presentación de los balances patrimoniales y de resultado anuales de la organización, para lograr este objetivo se distribuyen las tareas en departamentos, y se realiza un control sobre las mismas.

- DEPARTAMENTO DE RECAUDACIONES. Genera, envía, procesa, acredita y verifica los procesos de recaudación bancaria, débito directo y controla las recaudaciones obtenidas por la sede central y las delegaciones de San Martín, San Rafael, General Alvear y Valle de Uco.
- DEPARTAMENTO DE REGISTRACIÓN Y CONTROL. Su función es realizar las imputaciones contables de los movimientos de ingreso y egreso de fondos producidos en los distintos sectores de la institución.
- DEPARTAMENTO DE RECAUDACIÓN CENTRAL. El departamento tendrá como función principal la cobranza por mostrador de los afiliados que concurren personalmente o por medio de terceros a efectuar el pago de sus aportes, planes de pago o préstamos correspondientes.
- DEPARTAMENTO DE COMPRA Y PAGOS. Respecto a la función de compra, se encarga de gestionar el proceso de compras de muebles y útiles, mercaderías, elementos de librería, instalaciones y otros menores para la institución.

La función de pagos, se encarga de gestionar el pago por compras de bienes, servicios y obligaciones devengadas; desde la consulta de cuentas pendientes de pago hasta hacerlos efectivos a los destinatarios, proveedores o entidades externas según corresponda.

h) Servicios al afiliado

El área tiene como objetivo brindar los servicios de turismo y préstamos personales a los afiliados de la institución; ofreciéndoles beneficios especiales respecto a tarifas y requisitos de accesibilidad a los mismos.

- DEPARTAMENTO DE TURISMO. Su objetivo es vender servicios de turismo a los afiliados. Se encarga de asesorar respecto a destinos, pasajes, hoteles, reservas, impuestos entre otros, de modo de ofrecer el mejor servicio y precio a los profesionales.
- DEPARTAMENTO DE PRÉSTAMOS. Se encarga de simular y gestionar los trámites para préstamos personales a los afiliados de La Caja.

i) Informática

El área tiene como objetivo brindar el soporte de sistema informático a la institución.

- DEPARTAMENTO DE DESARROLLO. Se encarga de la programación de sistemas y mantenimiento de sistemas existentes. Esto incluye la codificación de programas (programación), y la administración de la persistencia de los datos (base de datos).
- DEPARTAMENTO DE CONTROL DE PROYECTOS. Se encarga del seguimiento de propuestas que requieran un tratamiento especial, con rastreo y asignación de recursos medibles en el tiempo y panificables según cronograma GANTT o PERT.
- DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN. Se refiere al trabajo que se da día a día en la organización en marcha. Pueden ser requerimientos relacionados con hardware (servicio técnico) o software (sistemas/programas).

j) Afiliados

El área es la responsable de la coordinación y control de todos los procesos administrativos que se desarrollan en la institución desde su inicio hasta el final.

Está a cargo de tres departamentos:

- DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE AFILIADOS. Se encarga de verificar, controlar y darle curso a las solicitudes presentadas por las distintas oficinas, que se refieren a trámites de afiliados relacionados con: inscripciones, subsidios, jubilaciones (Oficina de Trámites); pedidos de eximiciones y bajas (Oficina de Regularización).

- DEPARTAMENTO DE DESPACHO Y COORDINACIÓN. Se ocupa de confeccionar las Resoluciones de Directorio de las solicitudes que han sido autorizadas por la Comisión Directiva y darle el curso correspondiente a las mismas. Además se encarga de finalizar en el sistema (aceptando/rechazando) las solicitudes presentadas.

También se ocupa de aspectos relacionados con la confección de Actas de Directorio y todo aspecto administrativo que requiera el mismo.

- DEPARTAMENTO DE ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA. En el departamento se lleva adelante el archivo de legajos, expedientes finalizados y resoluciones.

El ordenamiento físico se lleva a cabo por medio de dos divisiones.

La primera consta de los siguientes sectores:

Legajos de Afiliados, cada uno de ellos contiene toda la documentación de afiliación, como así también todas las resoluciones de los trámites presentados por ejemplo por subsidio de nacimiento o excepciones, de este modo se tiene el historial del profesional dentro de La Caja; este sector se denomina de "activos".

Bajas de afiliados, cuando a un profesional se le ha otorgado la baja, su legajo se extrae del sector de activo y se coloca en este sector, que se denomina "sector de bajas",

Legajos de Jubilaciones y Pensiones, cuando un profesional se jubila o un beneficiario solicita la pensión por fallecimiento de una afiliado, se extrae el legajo del sector de activos y se lo coloca en el sector denominado "pasivos".

Cada uno de ellos se encuentra ordenado por profesión y por número de matrícula de manera ascendente.

La otra división del sector se corresponde con los expedientes iniciados de subsidios, bajas, jubilaciones, eximiciones, donde contienen toda la documentación necesaria para acceder a la solicitud. Estos son ordenados por tipo de expediente, por año y por número de manera ascendente.

Este departamento también se encarga de la impresión y distribución de las boletas de pago, constancia de débitos y jubilaciones a los distintos carteros. Este proceso no se tiene en cuanto a efectos del trabajo de investigación que se desarrolla.

---

## 10. Cultura <sup>18</sup>

Los métodos para recopilar información de aspectos culturales de la organización surgen de dos fuentes, una informal y otra formal.

- FUENTE INFORMAL. El tema cultural se desarrolla mediante conversaciones de tipo informal efectuadas con los empleados, muchas veces fuera del lugar de trabajo. La idea es que puedan contar sus vivencias, experiencias, anécdotas, y así poder reconstruir la historia de La Caja desde su óptica como miembros partícipes de los hechos, aprovechando la ventaja de que es una organización muy joven donde algunos de sus empleados pertenecen a ella desde sus primeras etapas.
- FUENTE FORMAL. Se hace uso de la encuesta n°2 que se confecciona para detectar inconvenientes de tipo cultural, y de la encuesta n°1 donde se trata de detectar problemas o inconvenientes que aquejan a la institución. Sus contenidos son explicados en profundidad en la segunda parte del trabajo de investigación.

Las encuestas se aplican por medio de entrevistas personales y se pueden observar en los anexos 1 y 3 del trabajo y los resultados obtenidos de su aplicación se encuentran analizados en los anexos 2 y 4 respectivamente.

### a) La organización y su sistema cultural

Cultura: Sistema de valores coherentes y dominantes en la organización que le dan "personalidad base" a la empresa. Este sistema de valores es un componente, a su vez, del sistema de creencias que impone el empresario.

Este concepto de cultura trae asociado un problema, y se refiere a que muchas veces la forma como los visionarios desean que funcione su negocio, no es compartida por algunos o todos los miembros de la organización. Ésta es la razón de que se utilice este enfoque de cultura porque describe lo que ocurre en La Caja de la Salud.

---

<sup>18</sup> OCAÑA, Hugo Ricardo, **Estrategias de negocios - Una Alternativa Competitiva para las Empresas**, Tomo I, UNCuyo - Facultad de Filosofía y Letras (Mendoza, 2004), págs. 80/89.

A continuación se relatan ciertos aspectos históricos de la institución que impactan profundamente en su cultura organizacional.

La Caja de Previsión fue una idea gestionada por un grupo de profesionales de la salud que decidieron llevar adelante un proyecto que permitiría que los profesionales del rubro que desempeñaran el ejercicio de sus actividades de manera independiente, puedan en el futuro acceder a un sistema previsional propio de los profesionales de la salud.

El proyecto fue aprobado mediante la Ley Provincial N°6.780, que entró en vigencia el 01 de enero del año 2000. A partir de ese momento el líder y principal ideador del mismo asumió la presidencia del Directorio y continuó en ese puesto durante diez años; luego en el año 2010 fue sustituido al resultar derrotada su lista de candidatos en las elecciones para ejercer la dirección de la institución, que se llevan adelante cada cuatro años.

En sus comienzos La Caja comenzó a trabajar con sólo tres empleados encargados de realizar cada una de las tareas; en ese momento era posible a causa de que el flujo de trabajo era muy bajo, y todo desde las tareas operativas hasta las del nivel directivo eran controladas y aprobadas por el entonces presidente; reconocido por sus empleados como una persona con un trato hacia ellos muy autoritario forjó un ambiente de trabajo donde reinaba el orden, el silencio y la ausencia de cualquier tipo de esparcimiento entre sus empleados. Obsesionado y apasionado en todo lo que realizaba, se atribuía muchas veces el derecho de poder exigir el servicio de un trabajador en cualquier horario fuera del laboral, sin tener en cuenta la disponibilidad y la decisión del empleado.

El respeto y el temor que inspiraba daban cuenta de que las cosas se debían realizar de acuerdo a su propia visión. Es en este punto donde se hace evidente la causa del por qué se utiliza el concepto de cultura propuesto en el trabajo, principalmente al ser tan manifiesto el problema de que en muchas ocasiones la visión del emprendedor no es compartida por alguno o varios de los miembros de la organización.

b) Cultura organizacional como proceso de socialización

El proceso de socialización es un proceso de aprendizaje que el individuo desarrolla en la organización de tal forma que internaliza el sistema de valores y

---

normas de conductas dominantes, condicionando de esa manera sus formas de comportamientos hacia objetivos comunes para todos los integrantes de la empresa.

Lo que se busca es integrar al nuevo empleado a la organización, pero cuando no logra una adaptación conveniente para esta última, entonces puede sufrir el individuo marginaciones o llegar al punto de ser despedido de la organización.

La institución fue creciendo en número de afiliados inscriptos, y esto impactó directamente en un incremento de los fondos financieros disponibles, y también produjo la necesidad de incorporar más personal para desarrollar las tareas operativas, debido a que el aumento de inscripciones y demás tareas ejecutadas desbordaron a los pocos empleados con los que la organización contaba en ese momento.

Las personas que ingresaron como nuevos empleados a La Caja tuvieron que adaptarse, no sólo, a aprender de manera rápida a realizar las tareas, debido al desborde operativo en que la organización estaba atravesando; sino también a una cantidad avasallante de consejos y opiniones de parte de los antiguos trabajadores respecto a que se debía o no hacer en la institución, pero la intención no era ser buen compañero, la causa de ello era el temor a ser desplazados de sus puesto de trabajo, por el nuevo empleado al suponer que podría poseer atributos y capacidades superiores a las de ellos, y ese miedo está instalado tan profundamente que en la actualidad el comportamiento es el mismo ante una nueva incorporación, por ello es importante destacar que dentro de La Caja prevalece la conducta de ocultar información como un modo de protección, partiendo de la idea de que ellos conocen mejor que nadie como se hacen las cosas en ese lugar y nadie podrá desplazarlos de su puesto.

c) Cultura contextual y cultura empresaria

Las empresas se encuentran influidas por dos tipos de culturas:

- La externa o del contexto.
- La interna o propia de la organización.

La Caja incluye a 11(once) profesiones relacionadas con la salud, y a la vez cada uno de los profesionales forman parte de otros grupos organizados donde se reúnen con sus pares formando asociaciones, colegios, círculos, que los representan; por ejemplo el Colegio Farmacéutico que reúne a los farmacéuticos de la Provincia, otros casos son el Círculo Médico de Mendoza, la Asociación de Kinesiólogos y Fisioterapeutas, o el Colegio de Psicólogos.

Lo mencionado anteriormente trae aparejado inconvenientes a causa de que el Directorio de La Caja está representado por miembros de diferentes profesiones, y como se mencionó, cada uno de ellos a su vez pertenece a un grupo organizado de pares que posee su propia cultura, misión, objetivos, valores; y pueden estar muchas veces contrapuestos a los de la institución que se analiza. Todo ello puede convertirse en una fuente de conflicto a la hora de encontrar consenso en las decisiones a tomar en las reuniones de directorio, a causa de presiones que los representantes puedan sufrir cuando deben decidir sobre cuestiones que afecten a su grupo de pares, ya sea de manera directa o indirecta.

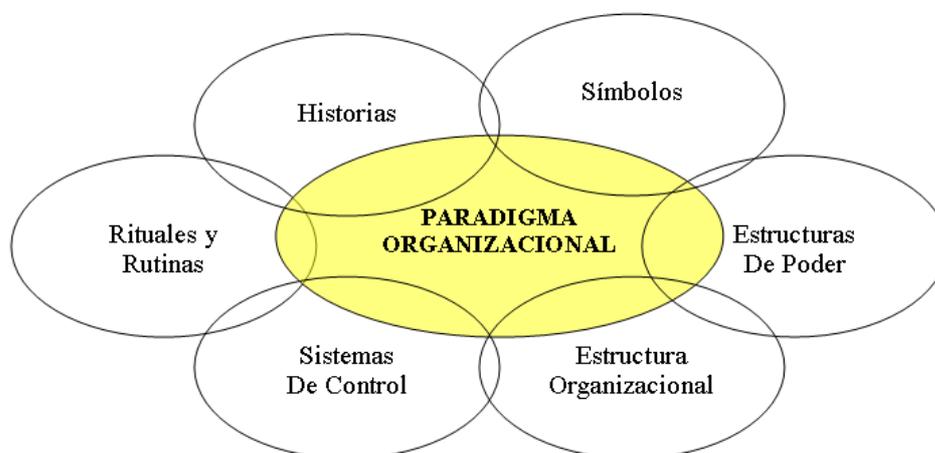
También es necesario mencionar que La Caja cuenta con elevados recursos, y esto hace que los respectivos colegios, círculos o asociaciones requieran el apoyo o formar parte de acuerdos comunes para beneficiarse, y en muchas ocasiones los representantes no dan el apoyo a decisiones que benefician a la institución por el sólo hecho de que su agrupación esté en desacuerdo con el tema a decidir, o también en aquellos casos en que deban apoyar cuestiones que involucren a una agrupación de la que no forma parte.

d) El Paradigma organizacional

El paradigma es el modelo de organización configurado por la visión del empresario y conformado por creencias, valores, principios y postulados comunes y no discutidos que definen la cultura de la empresa.

El paradigma define el tipo de cultura dominante en la empresa y se encuentra construida a partir de ciertos elementos, que se visualizan en el gráfico n°1.

*Gráfico cultural nº 1*  
*Paradigma Organizacional*



Fuente: OCAÑA, Hugo Ricardo, **op. cit.**, pág. 85.

El paradigma o modelo de organización de La Caja se forjó con la visión de un grupo de profesionales de la salud que confeccionaron un proyecto para tener su propio sistema previsional, quienes marcaron a fuego la imagen de cómo querían que llegara a ser la institución; influenciado principalmente por su líder quien fuera el presidente del directorio por más de una década. Cada una de las personas que ingresa a trabajar en la organización incorpora este modelo y lo considera como un marco de referencia para saber cómo comportarse dentro de la misma.

#### (1) ELEMENTOS CULTURALES

a) HISTORIAS. "Proviene de las experiencias individuales vividas a través del tiempo y que los restantes miembros de la organización aceptan como verdaderas. Las historias están referidas a situaciones, sucesos, personajes, anécdotas." <sup>19</sup>

A continuación se mencionan algunas de las historias que los empleados relataron.

- Cuentan que el presidente consideraba a los empleados de la institución como sus propios empleados, así fue como un día uno de ellos fue injustamente reprimido al olvidarse de la fecha de aniversario de casado de

<sup>19</sup> **Ibíd.**, pág. 96/7.

---

su jefe y eso significaba, que no se le habían enviado flores a su esposa como cada año. Desde ese momento todas las personas que trabajaban allí agendaron ese día como algo muy importante e imposible de ser olvidado.

- Otra de las historias, está relacionada con el hecho de que entre los miembros del directorio hay médicos; una vez una empleada se sintió descompuesta y ante esa situación en vez de haber llamado al servicio de emergencia, se la citó en la oficina de presidencia y fue atendida por su jefe ante la mirada de otros miembros del directorio, pero lo peor fue el momento en que le colocó una inyección para el dolor. Desde ese día nadie volvió a mencionar si tenía alguna dolencia durante el horario de trabajo.

b) RUTINAS Y RITUALES. "Las rutinas representan formas y costumbres cotidianas. Situaciones vividas día a día." "Los rituales están por encima de las rutinas, reuniones periódicas de trabajo, sociales, deportivas, festejos de determinadas fechas, etc." <sup>20</sup>

- Para comentar una de las rutinas vigentes se necesita aclarar un punto importante respecto de la anterior dirección; se refiere al hecho de que en la Sede Central tenía su despacho el presidente, y en la casa Anexo situada en la misma calle, se encontraba el despacho del vicepresidente; una vez destacado este punto se hace mención a una rutina que desde entonces se encuentra vigente. Los directivos mencionados eran muy diferentes en la forma de empezar el día laboral, el vicepresidente tenía la costumbre de que al llegar a la institución se sentaran todos los empleados que estaban en esa casa a desayunar y compartir temas no relacionados con el trabajo como un modo de conocerse y tratar de forjar un mejor compañerismo entre ellos y así empezar mejor la jornada laboral; pero al otro lado de la calle las cosas eran muy diferentes, el presidente repudiaba todo tipo de reunión en la cocina, todos debían llegar al trabajo ya habiendo consumido el desayuno, sólo se les permitía a los empleados servirse un café para llevarlo a su escritorio, no le agradaban las reuniones entre

---

<sup>20</sup> *Ibidem*, pág. 97.

empleados de tipo recreativas. En la actualidad esa diferencia sigue vigente a pesar de que los directivos cambiaron.

- Otra costumbre estaba relacionada con la forma de controlar el horario de ingreso, cada empleado al llegar a la institución debía llamar al presidente a su celular desde el número de interno que el empleado tenía en la organización para avisar que había llegado a su puesto de trabajo.
- Entre los rituales se pueden mencionar los festejos que se realizaban en fechas importantes para todos los empleados, donde generalmente se juntaban a cenar, y los propios empleados eran los encargados de hacer y servir a todos los invitados el menú de ese día.

c) SÍMBOLOS. "Representaciones de jerarquía como el tamaño y ubicación de la oficina, estacionamiento en determinado lugar, uso de ciertos despachos, accesos a ciertos beneficios, lenguajes." <sup>21</sup>

Los símbolos constituyen el universo que le da identidad a la organización, no necesariamente dice algo pero significa mucho.

- Entre los más representativos de La Caja se puede mencionar el color verde con el que la organización se identificaba, y se hacía evidente desde los uniformes que confeccionaban a las empleadas hasta las impresiones, folletos y el color de fondo de la página web.
- También se hace referencia al baño que se mando a construir para uso exclusivo del presidente, y ningún otro miembro del directorio podía hacer uso de él.

En la actualidad con el cambio de dirección fue suprimido el color verde de todo lugar donde estaba presente, pero respecto al baño hoy en día también sólo es usado por su presidente.

d) ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: "Algunos de los elementos que se relacionan con el paradigma organizacional se desprenden de la autoridad emergente de la estructura, niveles de jerarquía, distribución de la autoridad y responsabilidades, entre otros factores." <sup>22</sup>

En el organigrama de La Caja se puede observar que se refiere a una estructura donde todo el poder se concentra en la cúspide de la organización,

---

<sup>21</sup> *Ibidem*, pág. 98.

<sup>22</sup> *Ibidem*, pág. 98.

en el Directorio principalmente, donde la línea media cumple la función de bajar las decisiones tomadas en el nivel superior o presentar situaciones a los directivos para que ellos decidan. También se necesita destacar la importancia que tiene el área informática, donde se le ha otorgado gran poder al tener el control sobre la organización desde el propio sistema informático de la institución.

Respecto a los diferentes niveles de apertura que se muestran en el organigrama, son responsables por las tareas realizadas, pero la autoridad para decidir se encuentra en el nivel inmediato superior si están referidas a tareas básicamente operativas, pero las demás decisiones son tomadas desde la cúspide, desde las más pequeñas como decidir cambiar el uniforme hasta las más importantes relacionadas con las inversiones que realizan.

- e) SISTEMA DE CONTROL. "Factores asociados a procedimientos burocráticos, indicadores de gestión, evaluación de desempeño formales o no." <sup>23</sup>

Como se analizará en detalle en la segunda parte del trabajo de investigación fue posible determinar que uno de los problemas que la organización atravesaba se relaciona con el tema de la ausencia de sistemas de control dentro de la institución.

- f) ESTRUCTURA DE PODER. "La cultura es fuertemente definida por quienes ostentan el poder dentro de la organización porque son ellos, quienes dictan los valores, creencias y presunciones que guían a la cultura organizacional." <sup>24</sup>

Como se mencionó precedentemente, el poder residía principalmente en el ideador del proyecto y en los demás representantes del directorio pero en menor medida, quienes establecieron como querían que la organización funcionara, estableciendo patrones de conducta, transmitiendo valores, creencias y demás aspectos que forjaron la cultura de la organización, y que en la actualidad aún ante la ausencia de tales directivos, la cultura solo ha cambiado en sus accidentes que son visibles para todos (por ejemplo el logo, el color de los uniformes), pero en su esencia mantiene la misma visión de organización con la que fue creada,

---

<sup>23</sup> *Ibidem*, pág. 98.

<sup>24</sup> *Ibidem*, pág. 99.

---

transformándose muchas veces en su principal obstáculo al cambio dentro de la institución.

e) Tipo de cultura organizacional

"En la medida que los elementos culturales que conforman el paradigma organizacional se consoliden, la identidad de la organización adquiere mayor definición." <sup>25</sup>

Se podría definir en términos generales dos tipos de culturas organizacionales: la fuerte o la débil.

La cultura fuerte, tiene características asociadas a un gran compromiso con la organización, el trabajo en equipo, orientación hacia la calidad en el trabajo, brindar excelentes servicios a sus clientes, tienen como objetivo la innovación de manera permanente e incentivan la creatividad en todo nivel organizativo.

La cultura débil, tiene características asociadas con formas de dirección autoritarias, ausencia de trabajo en equipo su forma de ejecutar las tareas es muy individualista, se orientan principalmente a la producción, y sin vocación de servicio.

(1) DESARROLLO

Para analizar el tipo de cultura operante en la organización se tiene en cuenta la pregunta 9 de la encuesta n° 2, "Identificación de posibles causas culturales".

Esta pregunta es estructurada y se realizó con el objetivo de poder detectar si la institución tiene características asociadas a una cultura débil o fuerte.

La encuesta n° 2, se encuentra en el anexo 3, y sus resultados están analizados en el anexo 4.

Los resultados considerados para detectar el tipo cultural se muestran en el gráfico cultural n°2.

---

<sup>25</sup> **Ibíd**em, pág. 87.

**Gráfico cultural nº 2**  
**Resultados de la encuesta para detectar el tipo de cultura organizacional**

Valor otorgado por La Caja a los siguientes aspectos según sus empleados		%
1	Lograr afiliar a la mayor cantidad de profesionales.	100%
2	Tomar decisiones en forma centralizada.	83%
3	Respeto por la autoridad.	66%
4	Fidelidad con la autoridad.	66%
5	Reducir el tiempo para realizar trámites de afiliados.	50%
6	Control sobre las personas ante errores evidentes.	66%
7	Mejorar la calidad del servicio al afiliado.	50%
8	Lograr un adecuado ambiente de trabajo entre los miembros de la organización en base a solidaridad y compañerismo.	16%

Fuente: Elaboración propia.

## (2) RESULTADOS

De la información recopilada por medio de entrevistas personales de tipo formales e informales, se puede advertir que la organización continúa con una política tendiente a afiliar a los profesionales de la salud, esto fue transmitido desde sus inicios hasta convertirse en el aspecto con mayor valor para la institución. La organización, al darle tanto valor a las afiliaciones, entró en detrimento respecto otros aspectos como es el establecimiento de un procedimiento concreto y estándar para ejecutarlo.

El tema de la delegación de autoridad, es muy particular ya que existe un predominio a la centralización de todas las decisiones hacia el directorio, la gerencia se ocupa principalmente de ser el nexo entre los empleados operativos y el nivel superior.

Otros aspectos que la institución otorga gran valor, se refieren al tema del respeto por la autoridad que fue incorporándose en algunos empleados como miedo a decir que pensaban diferente o no estar de acuerdo con decisiones de los directivos; esto se encuentra muy relacionado con el tema de la fidelidad por parte de los empleados hacia el nivel superior donde también consideran muy importante.

No se han establecido procedimientos para la realización de las tareas, por ello cuando ocurre un error se reprime directamente al empleado, en vez de considerar la posibilidad de la existencia de un factor externo que permita que el personal realice su trabajo erróneamente.

Lo que se deja ver de manera muy clara es que no le dan valor a aspectos relacionados con los afiliados de modo tal de ofrecer un mejor servicio mejorando los tiempos de demora de los trámites o soluciones a inconvenientes presentados, así como tampoco valoran aspectos que hacen al ambiente laboral como el compañerismo y solidaridad entre empleados, el trato respetuoso entre ellos, y por todo esto es que existen muchos conflictos personales y laborales en La Caja.

### (3) CONCLUSIÓN

De acuerdo a lo expuesto anteriormente se puede concluir que La Caja de la Salud, posee características culturales más asociadas a un tipo de cultura débil, de acuerdo a las mencionadas al inicio del tema.

## Capítulo II

### **DETECTAR PROBLEMAS QUE AFECTAN A LA CAJA DE LA SALUD E IDENTIFICAR POSIBLES CAUSAS**

La segunda etapa del trabajo se enfoca en la descripción de los problemas que afectan a la institución, con el objetivo de identificar las causas que le dan origen a los mismos.

A continuación se describen conceptos que constituirán el marco teórico para la investigación que se desarrolla.

El desarrollo del presente trabajo, tendrá como base de análisis e investigación la aplicación de la "Administración de Calidad Total".

*"Administración de Calidad Total: Filosofía de negocios que destaca que la gerencia debe concentrarse en aplicar la calidad orientada al cliente en toda la organización".<sup>26</sup>*

Esta filosofía implica ver a toda la organización a través de los ojos de los clientes.

La calidad se debe incorporar a cada empleado de la organización, y considerar a cada uno de ellos como clientes internos dentro de un sistema que busca satisfacer a los clientes externos.

El trabajo a realizar en La Caja de la Salud se enfocará principalmente en la investigación con el fin de identificar los obstáculos y las causas que le dieron origen a la ausencia de calidad en el trabajo realizado por los empleados, que afectan como último eslabón de la cadena a los propios afiliados.

Se limitará en buscar la calidad en los procesos donde los clientes internos participan, luego proponer un modelo de mejoramiento, que le permita a cada empleado desarrollar sus tareas con la máxima calidad posible para ofrecer el mejor servicio a sus afiliados.

---

<sup>26</sup> ZIKMUND, William G., [otros], **Concepción, Investigación de mercados**, 6a.ed., Pearson Educación (Edo.México, 1998), pág.7.

Una de las herramientas a utilizar para poder obtener información que permita tomar ciertas decisiones respecto a los procesos es la "Investigación de mercado".

## **A. Concepto de mercados**

### **1. Investigación de mercados**

*"Proceso objetivo y sistemático en el que se genera la información con el fin de ayudar en la toma de decisiones".<sup>27</sup>*

Al hacer referencia a mercado es importante dejar en claro lo siguiente:

*"Mercado: Conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio".<sup>28</sup>*

### **2. Mercado para la Caja y mercado para el trabajo de investigación**

La Caja considera como su mercado a los profesionales inscriptos o que se inscribieren en la matrícula para el ejercicio privado de la profesión de las siguientes profesiones: medicina, odontología, bioquímica, farmacéutica, medicina veterinaria, kinesiología y fisioterapia, psicología, obstetricia, fonoaudiología, nutricionista, trabajadores sociales y/o asistentes sociales, y las que posteriormente puedan incorporarse, adhiriendo a dicha Ley por la reglamentación que dicte el Poder Ejecutivo.

El trabajo a desarrollar, considera como mercado, no solo a los clientes externos o afiliados sino también a los clientes internos de la institución, sobre los cuales se enfocará para obtener información que le permita reducir la incertidumbre y tomar decisiones para incorporar calidad en los procesos donde intervienen.

---

<sup>27</sup> **Ibídem**, pág. 4.

<sup>28</sup> KOTLER, Philip, **Marketing**, 8a.ed, Pearson Educación (Edo. México, 2001), pág.9.

### 3. La investigación de mercado puede ser básica o aplicada <sup>29</sup>

- a) La investigación básica o pura, "se conduce para verificar la aceptabilidad de una teoría determinada o para aprender más sobre cierto concepto".
- b) La investigación aplicada, "se lleva a cabo cuando es necesario tomar una decisión sobre un problema específico de la vida real o sobre políticas o cursos de acción".
- c) El método científico en la investigación pura y en la aplicada.

Ambas utilizan el método científico para dar respuesta a las preguntas.

En una definición amplia el método científico se refiere a las técnicas y procedimientos utilizados con el fin de analizar la evidencia empírica (información que se obtiene a partir de la observación o experimentación), desde una perspectiva imparcial para confirmar o desaprobar los conceptos anteriores.

El uso del método científico en la investigación básica implica la "evaluación de conceptos o hipótesis previas y la realización de inferencias y conclusiones sobre los fenómenos que conduce al establecimiento de leyes generales acerca de éstos".

En la investigación aplicada "asegura la objetividad al recopilar los hechos y al evaluar ideas creativas para estrategias alternativas".

### 4. Tipos de Investigación de Mercados

La naturaleza del problema determinará el tipo de investigación.

- a) Investigación exploratoria <sup>30</sup>

"Investigación inicial conducida a aclarar y definir la naturaleza de un problema".

El propósito de la investigación exploratoria es reducir en forma progresiva la amplitud del tema a investigar y transformar problemas ambiguos en problemas definidos que incorporen objetivos de investigación específicos, y saber con exactitud qué datos deberá recopilar. No intenta proporcionar evidencia concluyente que determine un curso particular de acción, sino que se conduce con

---

<sup>29</sup> ZIKMUND, William G., [otros], **op. cit.**, pág. 5/6.

<sup>30</sup> **Ibidem**, pág. 58/59 - 126/147.

la expectativa de que se requerirá una investigación subsecuente para proporcionar evidencia concluyente.

La mayoría de los diseños de este tipo de investigación brindan datos cualitativos, para aclarar que cualidades o características se relacionan con el problema.

#### TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

Las siguientes técnicas no pueden ser consideradas con carácter exclusivo para propósitos exploratorios, aunque son utilizadas principalmente en este tipo de investigación.

- a) DATOS SECUNDARIOS O HISTÓRICOS. "Son datos previamente recopilados y organizados para algún otro proyecto distinto al que se está realizando"<sup>31</sup>. Se encuentran dentro de la empresa, en bibliotecas o son brindados por organizaciones que se dedican a proporcionar información útil para otras empresas.
- b) ESTUDIO PILOTO. "Término colectivo para cualquier técnica de investigación exploratoria a pequeña escala que utiliza el muestreo, pero no aplica normas rigurosas".<sup>32</sup>

Reúnen datos de los consumidores finales o de los sujetos reales del proyecto de investigación con el fin de que sirvan de guía para el estudio principal, esto los distingue de las encuestas sobre experiencia o estudios de casos.

Categorías.<sup>33</sup>

- Sesiones de grupo: "Entrevista libre y no estructurada que se realiza a un pequeño grupo de personas". Se presenta el tema y se estimula a los integrantes del grupo a analizarlo entre ellos mismos.
- Técnicas proyectivas: "Medio indirecto de formulación de preguntas que permite al entrevistado proyectar sus creencias y sentimientos a una tercera persona, objeto inanimado o a una situación de trabajo".
- Entrevistas a profundidad: "Entrevista amplia y relativamente poco estructurada en la que el entrevistador formula muchas preguntas y busca

---

<sup>31</sup> *Ibidem*, pág. 58.

<sup>32</sup> *Ibidem*, pág. 59.

<sup>33</sup> *Ibidem*, pág. 133/144.

respuestas más profundas". Un aspecto a tener en cuenta surge de la necesidad de registrar tanto las reacciones superficiales como las motivaciones subconscientes del entrevistado, y el análisis y la interpretación de dichos datos es muy subjetivo.

- c) ENCUESTA SOBRE EXPERIENCIA. "Técnica de investigación exploratoria en la que se cuestiona a individuos con conocimientos sobre un problema de investigación en particular"<sup>34</sup>. Pueden analizar los conceptos con personas bien informadas tanto de la empresa como ajenas a la misma, que hayan tenido experiencia personal en el área.
- d) ESTUDIOS DE CASOS. "Técnica de investigación exploratoria que consiste en obtener información de una o algunas situaciones que sean similares a la situación del problema a investigar"<sup>35</sup>. El investigador no tiene procedimientos establecidos a seguir, ya que debe ser flexible e intentar obtener información e ideas dondequiera que aparezcan.

Es importante recordar que las técnicas de la investigación exploratoria tienen limitaciones, la mayoría de ellas son cualitativas y las interpretaciones de los hallazgos se basan por lo general en criterio.

Por lo general los datos se reúnen utilizando varias técnicas exploratorias.

b) Investigación descriptiva

Investigación diseñada para describir las características de una población o fenómeno.

...Intenta determinar las respuestas a las preguntas quién, qué, cuándo, dónde, y cómo. Se basa en una comprensión previa de la naturaleza del problema de investigación, pero debe recopilar evidencia concluyente que responda a preguntas de hechos necesaria para determinar un curso de acción.<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> *Ibidem*, pág. 130.

<sup>35</sup> *Ibidem*, pág. 131.

<sup>36</sup> *Ibidem*, pág. 51/52.

---

### TÉCNICAS BÁSICAS DE UNA INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA<sup>37</sup>

Las siguientes técnicas no pueden ser consideradas con carácter exclusivo para propósitos descriptivos, aunque son utilizadas principalmente en este tipo de investigación.

- 1) ENCUESTAS. "Es una técnica de investigación en la que se recopila la información de una muestra de personas mediante un cuestionario".  
Los datos de las encuestas se obtienen cuando los individuos responden a las preguntas planteadas por los entrevistadores (entrevista) o a las preguntas que leyeron (cuestionario).
- 2) EXPERIMENTOS. "El control experimental proporciona una base para aislar los factores causales por medio de la eliminación de las influencias externas o exógenas".
- 3) DATOS SECUNDARIOS. "Son datos previamente recopilados y organizados para algún otro proyecto distinto al que se está realizando".
- 4) OBSERVACIÓN. "Consiste en registrar lo que es posible observar". "La ventaja principal es que registra el comportamiento sin apoyarse en las respuestas de los encuestados, no causan reacciones debido a que los datos se recopilan en forma discreta y pasiva, sin la participación directa del encuestado".

#### c) Encuesta <sup>38</sup>

"La encuesta es una técnica de investigación en la que se recopila la información de una muestra de personas mediante un cuestionario".

Las encuestas pueden clasificarse sobre la base de los grados de estructuración y simulación de los cuestionarios, y el método de comunicación.

#### PREGUNTAS ESTRUCTURADAS Y SIMULADAS

"Al diseñar un cuestionario se debe determinar el grado de estructuración o establecimiento de normas que se requiere". Podemos encontrar:

- Preguntas estructuradas, "son aquellas que imponen un límite al número de respuestas permitidas".

---

<sup>37</sup> *Ibidem*, pág. 60/63.

<sup>38</sup> *Ibidem*, pág. 204/207 – 220/239.

- Preguntas no estructuradas, "no limitan las respuestas a los encuestados".
- Preguntas no simuladas, "en este caso se va a suponer que el encuestado va a estar dispuesto a revelar la información. Sin embargo algunas veces las preguntas pueden resultar intimidantes para el ego, prestigio o autoconcepto de una persona, en este caso se utilizan preguntas simuladas estas son indirectas con el objetivo de ocultar el propósito del estudio".

Se debe hacer mención a las limitaciones de esta categoría, en primer lugar el grado de estructuración y de simulación varían, pues no son categorías bien definidas, en segundo lugar la mayoría de las encuestas son combinadas, plantean preguntas estructuradas como no estructuradas.

#### MÉTODO DE COMUNICACIÓN

Los datos de las encuestas pueden obtenerse de las respuestas que los individuos brindan a los entrevistadores o a través de las preguntas que ellos mismos responden ante un cuestionario.

Los entrevistadores pueden comunicarse con los encuestados personalmente o telefónicamente. Y en aquellas encuestas donde se utiliza un cuestionario aplicado por el propio encuestado, la distribución por correo es el medio más utilizado.

##### (a) *Entrevistas personales*

Encuesta que recaba información a través del contacto directo con individuos.

##### *Ventajas*

- 1) OPORTUNIDAD DE RETROALIMENTACIÓN. Las entrevistas personales ofrecen la oportunidad de proporcionar retroalimentación al encuestado, permiten evitar errores de interpretación de las preguntas ya que el entrevistador puede aclarar cualquier duda.
- 2) INDAGACIÓN MINUCIOSA DE RESPUESTAS COMPLEJAS. Permite realizar una investigación minuciosa, si la respuesta del encuestado es demasiado breve o poco clara.

- 3) DURACIÓN DE LA ENTREVISTA. Si el objetivo de la investigación requiere un cuestionario extremadamente largo, las entrevistas personales pueden ser la única alternativa pueden llegar a durar hasta 1 hora y media.
- 4) PROBABILIDAD DE COMPLETAR LOS CUESTIONARIOS. La interacción social entre un entrevistador y un encuestado incrementa la posibilidad de que el encuestado responda todas las preguntas del cuestionario.
- 5) ACCESORIOS Y AYUDAS VISUALES. Permiten mostrar a los encuestados bosquejos, propuestas u otras ayudas visuales.
- 6) PARTICIPACIÓN ELEVADA. La presencia de un entrevistador incrementa por lo general el porcentaje de personas que desean completar la entrevista.

#### *Desventajas*

- 1) INFLUENCIA DEL ENTREVISTADOR. Las características demográficas del entrevistador influyen en las respuestas del encuestado. La formulación diferente de una pregunta, el tono de voz y la apariencia del entrevistador pueden influir en la respuesta del encuestado.
- 2) ANONIMATO DEL ENCUESTADO. Los encuestados no son anónimos y por lo tanto pueden negarse a proporcionar información confidencial a otra persona.
- 3) COSTO. Las entrevistas personales son más costosas que las telefónicas o por medio de correo.

#### *(b) Entrevistas telefónicas*

Encuesta que reúne información a través del contacto telefónico con individuos.

#### *Ventajas y desventajas*

- 1) VELOCIDAD. Es una ventaja de las entrevistas telefónicas al momento de la recopilación de datos.
- 2) COSTO. Son relativamente económicas.
- 3) AUSENCIA DE CONTACTO FRENTE A FRENTE. Las entrevistas telefónicas son impersonales y en muchas situaciones están más dispuestos a responder preguntas delicadas o confidenciales. Pero muchas veces la ausencia de contacto personal puede ser una causa de una mayor posibilidad de obtener preguntas sin respuestas o incompletas.

- 4) COOPERACIÓN. Algunas personas se niegan a recibir en su casa a personas extrañas, sin embargo pueden ser las mismas personas que estén dispuestas a participar de una entrevista telefónica. Las negativas a cooperar con las entrevistas telefónicas se relacionan directamente con la duración de las mismas.
- 5) MUESTRAS REPRESENTATIVAS. Los directorios telefónicos no representan una muestra representativa.
- 6) DURACIÓN LIMITADA. Los entrevistados que pierden la paciencia simplemente pueden colgar.
- 7) FALLAS DE MEDIOS VISUALES. La imposibilidad de utilizar medios visuales impide realizar ciertas entrevistas que requieren que los encuestados puedan visualizar de que se trata la encuesta.

*(c) Cuestionario aplicado por el propio encuestado*

Estos tipos de cuestionarios no requieren de la presencia del entrevistador, directamente son presentados a los encuestados para que los completen, dependen de la eficacia de la palabra escrita.

Algunas características a tener en cuenta respecto de este método son las siguientes:

- 1) La conveniencia del encuestado al poder responder los cuestionarios cuando tienen tiempo.
- 2) El anonimato en las encuestas permite obtener información que pueda resultar delicada o embarazosa, como así también la relacionada con aspectos financieros.
- 3) La ausencia del entrevistador puede resultar una desventaja al no poder solicitar alguna aclaración sobre una pregunta.
- 4) Generalmente las preguntas son de tipo estructuradas y no simuladas o directas, para evitar que los encuestados utilicen sus propias interpretaciones al no estar bien claras las preguntas y las instrucciones.
- 5) Las encuestas por correo electrónico, brindan beneficios provenientes del método de distribución y por los costos de procesamiento, y tiempos de devolución.

6) Este tipo de encuestas generalmente va acompañada de una carta o leyenda explicativa, que tiene el propósito de estimular al lector para que complete el cuestionario.

d) Observación <sup>39</sup>

"La observación es un proceso sistemático de registro de los patrones de comportamiento de las personas, objetos y sucesos sin cuestionarlos ni comunicarse con ellos".

Es posible observar una amplia variedad de información sobre el comportamiento como la acción física, el comportamiento verbal, el comportamiento expresivo, las relaciones y ubicaciones espaciales, los patrones temporales, los objetos físicos y los registros verbales y gráficos. Pero el método no permite observar los fenómenos cognoscitivos como las actitudes, las motivaciones y las preferencias.

La observación puede llevarse adelante usando observadores humanos, es más adecuada para una situación o comportamiento que no se puede predecir con facilidad, o por medio de máquinas diseñadas para tareas específicas de observación.

#### TIPOS DE OBSERVACIÓN

- VISIBLE. "Situación en la que el sujeto está consciente de la presencia del observador".
- OCULTA O DISCRETA. "Situación en la que el sujeto no tiene conciencia de que la observación se lleva a cabo".

## **B. Identificar los problemas de La Caja de la Salud**

### **1. Tipo de investigación**

El trabajo se desarrolla para buscar soluciones a los inconvenientes que atraviesa una institución en particular, por ello la investigación es aplicada.

---

<sup>39</sup> **Ibidem**, pág. 250/251.

La identificación de los problemas que atraviesa La Caja de la Salud, se realiza por medio de una investigación de tipo exploratoria que permita definir con cierto grado de claridad cuales son aquellos problemas que impiden que los empleados desarrollen sus tareas con un nivel alto de calidad de modo de ofrecer el mejor servicio a los afiliados.

## **2. Técnicas de investigación**

Las técnicas que se utilizan para recopilar información son las siguientes:

- Base de datos secundario, solicitando documentación tales como manuales de funciones y procedimientos, reglamentos de los empleados, políticas, instructivos y demás, que la organización haya desarrollado.
- Dentro de los estudios pilotos se utilizan la técnica proyectiva, principalmente para tratar de identificar de una manera indirecta aquellos problemas menos visibles, relacionados con aspectos culturales que revista gran dificultad para llegar a ellos a través de preguntas directas, y la técnica permite expresar ese tipo de opiniones por medio de la proyección en una tercera persona como puede ser un compañero de trabajo o el propio afiliado, y también hacerlo sobre alguna de las actividades que se realizan en la institución.
- También se hace uso de la categoría de entrevistas a profundidad con el fin de obtener de las respuestas brindadas información rica en contenido, amplia, donde no se limite al entrevistado en aquellos temas donde quiera expresarse.

## **3. Método de comunicación**

La información se recopila a través de entrevistas personales, en las cuales lo primero a realizar es transmitir seguridad a cada empleado que desee colaborar, respecto al anonimato y confidencialidad de las respuestas que brinden, destacando que el objetivo de la entrevista es tratar de obtener información sobre los problemas que están perjudicando a la institución y poder ofrecer soluciones a los mismos, en donde todos resultarán beneficiados.

#### **4. Entrevistados**

La información se obtiene gracias a la colaboración de los empleados de la organización, quienes manifiestan su deseo de poder brindar sus inquietudes y opiniones respecto de los inconvenientes que afectan el normal funcionamiento de las tareas que se desarrollan; también el gerente colabora en brindar datos requeridos.

Es importante aclarar que las personas participantes son las mismas que formarán parte de las posteriores entrevistas que se lleven a cabo, ya que el concepto de muestra no se utiliza porque la organización tiene un número de empleados dentro de las áreas administrativas que hacen posible que todos formen parte de la investigación.

#### **5. Encuesta**

Respecto de las preguntas son de tipo no estructuradas, para que cada uno de los participantes de libremente su opinión sobre ciertos temas; tienen además la característica de ser no simuladas cuando las respuestas se brinden sin inconvenientes ni ataduras, y simuladas en aquellos puntos donde resulta difícil obtener sinceridad en las respuestas.

#### **6. Desarrollo**

Al poner en marcha la obtención de información por medio de la aplicación de encuestas se vive un hecho común que se da en este tipo de situaciones, y se refiere a la resistencia a participar de ellas sea cual fuere el modo de aplicación. Ante este hecho se busca transmitir tranquilidad al empleado primero asegurando el anonimato de las respuestas obtenidas y acto seguido se les explica las razones por las cuales se le solicita su cooperación, destacando que el motivo de la misma es poder conocer los problemas u obstáculos que atraviesan en el desarrollo de su trabajo, como así también las insatisfacciones a nivel personal que sienten cada uno de ellos y que en última instancia se reflejaban en la calidad del trabajo que se está ofreciendo a los afiliados de la institución.

El número de empleados relacionados con el área de administración que se investiga ascienden a 6 (seis); a cada uno de ellos se le solicita su colaboración y

luego de las explicaciones antes mencionadas todos aceptan participar de la misma.

La encuesta nº 1 se encuentra en el anexo 1.

Posteriormente se les informa el modo de cómo se va a desarrollar la encuesta explicándoles que se le leerán 8 (ocho) preguntas y de ser necesario pueden requerir aclaraciones en caso de no comprenderlas; luego se les muestra el cuestionario y se les indica que será completado por el propio entrevistador con las respuestas que ellos le brindan y al finalizar cada una de las preguntas se leerán las respuestas de modo de evitar la subjetividad en lo escrito y así reflejar realmente lo que los participantes quieren expresar mediante sus palabras.

## **7. Resultados obtenidos**

De acuerdo a la información obtenida y teniendo en cuenta que las preguntas eran de tipo abiertas o no estructuras se realiza un análisis con el objetivo de separar aquellas respuestas aisladas o muy personales, de otras que eran compartidas por más de un participante, de este modo poder enfocarnos en detectar situaciones que puedan ser consideradas como obstáculos o problemas comunes a los empleados de la institución.

Los resultados serán expresados en porcentajes para definir el grado de compatibilidad entre las respuestas obtenidas de los encuestados.

El valor máximo es 100% y equivale a la totalidad de los encuestados.

Los resultados de la aplicación se encuentran desarrollados en el anexo 2.

## **8. Conclusión**

En base a la información que se recopiló en las entrevistas realizadas, se brinda un detalle de los problemas que se detectaron en la Caja de la Salud.

Primero se realiza una clasificación de los problemas identificados teniendo en cuenta a quienes afecta directamente, así se tienen dos grupos, los que afectan principalmente al trabajo interno y aquellos que influyen en el servicio brindado al afiliado.

Dentro del primer grupo se encuentran aquellos que afectan directamente al empleado y como consecuencia influyen negativamente en la actividad que desarrollan, y los que influyen directamente sobre la tarea.

## a) Problemas internos

- Falta de responsabilidad en el desarrollo del trabajo.
- Duplicación de tareas, este problema se hace evidente en el armado de legajos paralelos que contienen información de los afiliados.
- Utilización, por parte de un gran número de empleados, de cuadernos personales y planillas de Excel o Word, donde cada uno vuelca su trabajo e información importante y además le otorgan prioridad sobre el sistema informático de toda la organización.
- Ausencia de una base de información común, cada empleado mantiene la información que maneja de una manera blindada frente a los demás compañeros y superiores.
- Peligrosa manipulación de los legajos de los profesionales inscriptos en la Caja, por parte de los empleados que hacen uso de ellos.
- Pérdida de documentación de los legajos.
- Acumulación de trámites pendientes de resolución presentados por los afiliados, al no cumplimentar con la documentación necesaria.
- Ausencia de un sistema de control sobre el trabajo desarrollado por el empleado.
- Imposibilidad de identificar el responsable de una tarea.
- Libertad para acceder a cualquier módulo del sistema informático por parte de cualquier empleado.

## b) Problemas que afectan al afiliado

- Escasa información brindada a los profesionales relacionada con el fin de la institución y principalmente sobre la obligatoriedad de la inscripción en los casos que determina la ley, creando desconfianza en la misma que se ve reflejada en la negativa al momento de pagar las cuotas.
- Excesivas demoras para obtener una resolución a los trámites presentados por los profesionales.
- Reclamos por parte de los inscriptos al tener que realizar varias visitas a la institución, por no recibir la información correcta respecto a la documentación necesaria para llevar adelante un trámite específico.

## **C. Identificar las causas de los problemas**

### **1. Tipo de investigación**

Para detectar las causas de los problemas mencionados anteriormente, se lleva adelante una investigación de tipo descriptiva, de modo de recopilar información necesaria para poder tomar decisiones orientadas a ofrecer una propuesta que brinde soluciones a los problemas que interfieren en la calidad del trabajo de la organización.

Es una investigación aplicada a La Caja de la Salud.

### **2. Etapas para identificar las causas**

Para identificar las posibles causas se sigue una serie de etapas donde se utilizan diversas categorías de la técnica descriptiva, con el fin de obtener información relevante que permita dar a conocer el origen de las dificultades que atraviesa la institución. Posteriormente se propondrá un modelo con el objetivo de poder solucionar los problemas a partir de la detección de sus causas.

Respecto a las etapas, en la primera de ellas se busca identificar posibles causas relacionadas con la cultura, en la segunda detectar el origen de los problemas el desarrollo de actividades, y en la última se realiza un análisis de los resultados obtenidos en las etapas anteriores.

Etapas:

- 1º. Encuestas aplicadas para detectar causas relacionadas con la cultura.
- 2º. Relevamiento de los procesos actuales.
- 3º. Análisis de los resultados obtenidos.

#### **a) Etapa: Encuestas para detectar causas culturales**

En la primera etapa se tiene como objetivo detectar posibles causas de los problemas en aspectos emocionales, personales, culturales que influyen negativamente en el desarrollo de las actividades.

(1) TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

La técnica que se utiliza en esta etapa es la encuesta, que permite recopilar información por medio de la aplicación de un cuestionario.

(2) MÉTODO DE COMUNICACIÓN

El método de comunicación que se aplica la encuesta es por medio de entrevistas personales, por los beneficios que otorga, ya que la interacción social que se da entre las dos partes, entrevistador y encuestado, incrementa la posibilidad de que el participante responda las preguntas que se le realizan y al mismo tiempo permite indagar a fondo sobre las respuestas brindadas y de este modo obtener una explicación más completa y clara.

(3) TIPO DE PREGUNTAS

Las preguntas que se realizan son en su mayoría del tipo no estructuradas con el fin de obtener el máximo beneficio de la entrevista personal y ahondar en aspectos profundos de los encuestados. Además tienen la característica de ser simuladas y no simuladas, ya que esta entrevista tiene como objetivo poder detectar posibles causas en aspectos que hacen a la persona tales como sus emociones, creencias, estudios, limitaciones y todo aquello que se puede detectar relacionado con la cultura de la cual forman parte.

También se realiza una pregunta de tipo cerrada orientada a detectar aquellos valores que más importan a la institución a través de los ojos de los empleados.

(4) DESARROLLO

Las encuestas se aplican a los mismos empleados que participaron de la realizada anteriormente; y previo a dar inicio a la entrevista se les recuerda el tema referido al anonimato de los participantes, como así también se les informa la razón por la cual se le solicita nuevamente su colaboración aclarándoles que se debe a la necesidad de poder detectar posibles causas de los problemas que manifestaron en la encuesta anterior y de este modo continuar con el objetivo poder brindar una posible solución que permita mejorar la calidad en el desarrollo

del trabajo que se efectúa en La Caja, que afecta directamente a los empleados e indirectamente a sus afiliados.

La encuesta n°2 que se aplica en esta etapa se encuentra desarrollada en el anexo 3, y consta de 9 (nueve) preguntas.

El número de participantes asciende a 6 (seis) empleados.

#### (5) RESULTADOS OBTENIDOS

Para el análisis de la información obtenida en la encuesta, se sigue el mismo criterio encuesta n°1, en donde se busca identificar y compilar aquellas respuestas que tienen características similares de modo de poder agruparlas y así enfocarse en ellas, y no en las respuestas aisladas de carácter personal.

De igual manera los resultados se expresan en porcentajes para definir el grado de compatibilidad de las respuestas obtenidas entre los encuestados, otorgando un valor máximo del 100% equivalente al total de las personas que colaboraron.

Los resultados de la aplicación de la encuesta se encuentran desarrollados dentro del anexo 4.

#### b) Etapa: Relevamiento de procesos actuales

La segunda etapa de la investigación de tipo descriptiva que se lleva adelante tiene por objetivo poder descubrir si en los procesos de la organización donde los empleados participan desarrollando sus actividades, se pueden detectar algunas de las posibles causas de los problemas que aquejan a la organización.

#### (1) PROCESOS

- AFILIAR. Este proceso es el encargado de inscribir a los profesionales de la salud que ejerzan su profesión en forma independiente, convirtiéndolos en afiliados de La Caja de la Salud.
- OTORGAR SUBSIDIOS DE NACIMIENTO Y FALLECIMIENTO. El proceso tiene la función de brindar el beneficio de subsidio por nacimiento o adopción a los afiliados que se encuentren atravesando por esta situación, o aquel que se otorga por el fallecimiento de un afiliado, a su beneficiario.

- EXCEPCIONAR EL PAGOS DE APORTES PREVISIONALES. El proceso permite que aquellos afiliados que cumplimenten ciertos requisitos puedan acceder a no realizar el aporte jubilatorio mensual exigido, para un período definido que encuadre dentro de las excepciones de cuotas establecidas por la institución.
- DESAFECTAR O DAR DE BAJA A INSCRIPCIONES. El proceso cumple la función de desafiliar a aquellos profesionales inscriptos en La Caja de la Salud, esto se produce bajo ciertas condiciones específicas establecidas y que el profesional deberá justificar fehacientemente para poder acceder.
- OTORGAR LAS PRESTACIONES DE JUBILACIÓN Y PENSIÓN POR FALLECIMIENTO: El proceso lleva adelante el trámite previsional de los afiliados que cumplimenten los requisitos para poder acceder al beneficio jubilatorio, y a los beneficiarios de la pensión por fallecimiento del mismo. También se brinda al afiliado un beneficio en el caso que se justifique invalidez para poder continuar en el ejercicio de su profesión de manera activa.

## (2) TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN

En esta etapa se utilizarán las siguientes técnicas descriptivas:

### (a) *Datos secundarios*

Se trata de recolectar aquellos datos que se encuentren en la empresa, por ello se solicitó a la Gerencia manuales de procedimientos para poder comprender cómo se ejecutan los diferentes procesos a estudiar, pero se respondió desde la misma que no existía ningún manual ni otro tipo de documentación escrita que puedan ofrecer ya que hasta la fecha no se había elaborado ninguno.

Este inconveniente hizo necesario que se utilizara otra técnica para poder recopilar la información necesaria para poder tener una visión de los procesos ejecutados.

### (b) *Encuesta*

La ausencia de un manual de procedimientos que permita comprender que se realiza y como se llevan adelante las distintas actividades de la organización, resultó ser un gran inconveniente que hizo necesario que se realice un trabajo adicional para poder comprender el funcionamiento, esto se lleva adelante por medio de un cuestionario aplicado por el propio encuestado.

(c) *Desarrollo*

La encuesta se aplica a una muestra de 4(cuatro) empleados de mostrador que son los encargados de atender a los afiliados que necesiten realizar algún tipo de trámite relacionado con los procesos analizados.

Se le brinda a cada participante un cuestionario donde se le solicita que describa los pasos que ejecuta para desarrollar dos procesos determinados.

Es necesario aclarar que el proceso de jubilaciones y pensiones es realizado por un único empleado, que el resto de ellos tienen conocimientos muy escasos como para poder describirlos, entonces se le solicitó a esa persona que describa el proceso y luego junto con el gerente se verificó que en la secuencia dada no faltara ningún procedimiento.

La encuesta n° 3 aplicada por medio de cuestionarios completados por los propios empleados se muestran en el anexo 5.

(d) *Resultado*

A partir de la información obtenida por la aplicación de la encuesta n°3, se puede obtener una visión rápida de las tareas que se realizan en cada uno de los procesos según sus propios actores, en ausencia de un manual de funciones o procedimientos de la institución.

Los resultados de algunas de las encuestas se exponen en el anexo 6.

Con la información obtenida se confecciona un diagrama de bloque de los distintos procesos.

(e) *Diagrama de bloque*<sup>40</sup>

La diagramación de flujos se define como un método para describir gráficamente un proceso existente o uno nuevo propuesto mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras simples, demostrando las actividades y su secuencia en el proceso.

Unos de los tipos de diagramas de flujo es el "diagrama de bloque, éste proporciona una visión rápida de un proceso".

...Los rectángulos y las líneas con flechas son los principales símbolos en un diagrama de bloque. Los rectángulos representan actividades, y las líneas con

---

<sup>40</sup> HARRINGTON, H. James, *op. cit.*, pág. 96/105.

flechas conectan los rectángulos para mostrar la dirección que tienen el flujo de información y/o las relaciones entre las actividades.

Con la información obtenida de la aplicación de las encuestas se elabora un diagrama de bloque de cada uno de los procesos analizados, para tener una comprensión de las tareas que se ejecutan dentro de cada uno de ellos. Se encuentran dentro del anexo 7.

#### *(f) Observación*

La última técnica que se va a utilizar es la observación, el objeto es obtener información de los comportamientos de las personas al momento de realizar sus tareas de modo de poder detectar posibles causas que no se hicieron evidentes durante las entrevistas realizadas.

Por medio de ello se puede observar una amplia variedad de información sobre el comportamiento como la acción física, el comportamiento no verbal, el expresivo, las relaciones y ubicaciones espaciales, los patrones temporales, los objetos físicos y los registros verbales y gráficos.

El tipo de observación que se utiliza es la forma oculta o discreta, para que el observado no tenga conciencia de la tarea que se está realizando y pueda expresarse libremente y naturalmente para evitar distorsionar una realidad.

#### *(g) Desarrollo del seguimiento de los procesos*

Luego se inicia el seguimiento personal del flujo de trabajo, analizando y observando el desarrollo de cada tarea realizada por los empleados, en los procesos relacionados con:

#### *(h) Afiliar a profesionales de la salud*

- Otorgar de Subsidios de nacimiento y fallecimiento.
- Excepcionar el pagos de aportes previsionales.
- Desafectar o dar de baja a profesionales.
- Otorgar las prestaciones de jubilación y pensión por fallecimiento.

Se utiliza como guía para transcurrir por las distintas etapas de los procesos los diagramas de bloque elaborados anteriormente.

La observación se desarrolla teniendo en cuenta una muestra de 5 (cinco) solicitudes para cada uno de los procesos que se analizan.

Cada una de las solicitudes tomadas como muestra se observan desde su inicio hasta el final y se toma nota de aquellos aspectos que pueden explicar algunos de los problemas que se tiene en la institución.

(i) *Resultados*

Para poder expresar los resultados de las 25 (veinticinco) observaciones, se utiliza igual criterio que en las investigaciones anteriores, donde se busca la coincidencia de algunos aspectos más destacados. El fin es poder expresar en una medida cuantitativa el grado de coincidencia en actitudes físicas y verbales durante el proceso de observación.

Se destacaron 12 (doce) comportamientos entre las 25 (veinticinco) observaciones, el siguiente cuadro muestra los resultados de trámites que tuvieron alguno de los comportamientos mencionados.

El análisis y resultado de las observaciones se encuentra desarrollado en el anexo 8.

*Cuadro n° 1*  
*Resultados de la observación*

Comportamiento	Porcentaje de trámites que tuvo alguno de los comportamientos
1	100%
2	48%
3	92%
4	40%
5	72%
6	96%
7	80%
8	32%
9	64%
10	80%
11	84%
12	84%

Fuente: Elaboración propia.

c) **Etapas:** Análisis de la información obtenida en las etapas anteriores

En esta etapa se quiere dejar en evidencia las posibles causas que hacen que la organización se vea afectada por problemas que perjudican el trabajo

realizado por sus empleados y que influyen en la calidad del servicio que brinda a sus afiliados.

Para lograrlo se recopiló información proveniente de los empleados internos que permitió determinar si existían aspectos culturales que pudieran ser los responsables de algunos problemas de La Caja. Posteriormente se realizó una tarea adicional, debido a la ausencia de un manual de procedimientos, que consistió en entrevistas personales a los empleados con el objetivo de conocer y comprender las actividades que se desarrollan en la organización, y con el fruto de los datos aportados se confeccionó un diagrama de bloque que permitió poder hacer la revisión de cada uno de los procesos por medio de la observación, sino hubiera sido imposible determinar por dónde comenzar la observación y qué camino seguir hasta completar cada uno de los procesos.

Al analizar la información compilada se llega a la siguiente conclusión:

Se distingue lo que se considera el origen de todos los problemas, que se denomina causa común, de donde se descomponen causas más específicas que se van a detallar posteriormente.

#### d) Causa común

La denominada causa común se la individualiza como "la Cultura de la Organización".

Teniendo en cuenta algunos temas de la historia de la institución anteriormente analizada, se destacan aspectos culturales que nacieron con sus creadores y que se volvieron al mismo tiempo en grandes obstáculos contra el funcionamiento de la propia organización. A continuación se mencionan algunos puntos que permiten considerar a la cultura como la causa común.

La Caja fue el resultado del trabajo de un grupo de profesionales de la salud que decidieron presentar un proyecto para constituir su propio sistema de jubilación para todo aquel que ejerciera la actividad en forma independiente, éste fue aprobado por medio de una Ley Provincial en el año 2000, a partir de ahí se constituyó la primera Comisión Directiva y se fueron tomando las primeras decisiones.

Se pueden observar aspectos en las costumbres, el sistema de control y las creencias, entre otros, que instalaron desde su inicio sus creadores y que se

convirtieron en parte de la vida de la organización. Sus empleados se fueron socializando y poco a poco fueron formando parte de la cultura que había nacido, algunos puntos a modo ejemplo referidos a estos aspectos pueden ser: el miedo como sinónimo de respeto a la autoridad, la forma de comunicación informal, el ocultamiento de información como fuente de poder y de respaldo laboral, la ausencia en la utilización de algún tipo de medios de difusión como herramienta para poder transmitir a los profesionales de la salud sobre la existencia de la institución, su obligatoriedad y sus objetivos, esto explica una gran parte del alto índice de morosidad.

Los directivos fueron los que marcaron a fuego la forma de cómo querían que la organización funcionara a través de decisiones y políticas que fueron impartidas desde el seno de la comisión.

La dirección la ejercía un Directorio el cual se encargaba de tomar cada una de las decisiones y sus miembros provenían de carreras relacionadas con la salud; respecto a sus empleados se contrató personal sin tener en cuenta claramente las tareas que se debían realizar, esto le hubiera permitido seleccionar personal que cumpliera con los requisitos necesarios para el puesto a cubrir, pero al no tener precisión de las actividades a ejecutar se contrató personal sin las cualidades, habilidades y conocimientos necesarios para llevar adelante el trabajo de una manera correcta.

El único objetivo que tenían los directivos era afiliarse sin importar quien, cómo, cuándo y de qué manera se iba a llevar adelante el trabajo, estas directivas fueron transmitidas a sus empleados quienes de una manera poco profesionalizada e irresponsable efectuaron su trabajo con su mejor voluntad, pero carentes de los demás aspectos.

El personal no recibió la capacitación necesaria para poder transmitir información exacta a los afiliados y realizar su tarea de una manera adecuada, teniendo presente los requisitos y documentación necesaria para llevar adelante el primer proceso que fue la afiliación de una manera responsable; ellos sólo se limitaron a recolectar inscripciones, ocasionando el error más perjudicial que hasta la actualidad perdura y se refiere a la conservación de la información de los inscriptos, que es la fuente que respalda el beneficio de la previsión de los futuros jubilados.

Cada empleado seguía su propio criterio respecto a la documentación solicitada de acuerdo al proceso ejecutado y a la forma de preservar la información de los nuevos afiliados, que en la mayoría de los casos se encuentra incompleta y en el peor de ellos se han extraviado.

La historia deja clara evidencia de que muchos aspectos relacionados con la cultura son la fuente de las consecuencias que en la actualidad perjudican a la organización, tanto a sus propios empleados como a sus afiliados.

La investigación se enfocará en aquellos aspectos que tienen graves influencias negativas sobre el desarrollo de los procesos que trabajan con documentación, con el objetivo de proponer un modelo de seguimientos de expedientes que especifique pasos y requisitos necesarios a cumplimentar en cada uno.

e) Detalle de causas específicas

A continuación se hace un análisis de causas derivadas de la cultura organizacional, de una manera específica y detallada, entre otras:

- INADECUADA SELECCIÓN DE PERSONAL. Los Directivos no tuvieron en cuenta las capacidades necesarias para cubrir los nuevos puestos a desempeñar. Nunca imaginaron una estructura para su organización, y la consecuencia fue una mediocre selección de personas carentes de conocimientos necesarios para ejecutar las tareas, solo realizaban tareas de secretaría, sin ningún tipo de conocimientos relacionados con administración, contabilidad e informática.
- INCREMENTO EN EL NÚMERO DE PROFESIONALES INSCRIPTOS. A medida que transcurrieron los años, el número de afiliados aumentó abruptamente, y el caos administrativo se volvió incorregible.
- AUSENCIA DE UN SISTEMA INFORMÁTICO. En sus comienzos no utilizaban computadoras, todo era llevado en forma manual, por medio de planillas que fueron acumulándose sin contar con una adecuada conservación de la información contenida en ellas; las consecuencias fueron abrumadoras en el momento de incorporar la información contenida en papeles al sistema informático, que se había desarrollado para la organización al contar con datos incompletos y en el peor de los casos sin ellos al estar extraviados.

- **CARENCIA DE UNA ADECUADA ASIGNACIÓN DE TAREAS.** Relacionado con la pésima selección del personal, se observa un vacío respecto a las tareas que tienen cada uno de los empleados asignadas, todos los trabajadores de la institución son considerados en igualdad de condiciones respecto a las capacidades y habilidades propias de cada uno, como consecuencia de ello muchas de las tareas que se desarrollan son ejecutadas por cualquiera de los empleados, dependiendo únicamente de la disponibilidad que cuenten a la hora de atender la consulta de un afiliado.
- **INEXISTENCIA DE RESTRICCIONES PARA ACCEDER AL SISTEMA INFORMÁTICO.** Otra consecuencia de la falta de una asignación de tareas a los empleados se ve reflejada en el sistema informático; debido a que el conjunto de trabajadores tiene libre acceso a todos los módulos de tareas que brinda el sistema al ejecutar cualquiera de las actividades que se efectúan en la organización, ello hace imposible que se asocie un puesto a un módulo específico por medio de una restricción mediante una clave, de modo de poder evitar manipulaciones, errores y superposiciones que existen por contar con libertad para ingresar al sistema.
- **IMPOSIBILIDAD DE RELACIONAR LA TAREA DESARROLLADA CON EL EMPLEADO QUE LA EJECUTA.** Nadie se hace responsable de su trabajo y la forma que encuentran para lograrlo es evitar colocar algún tipo de identificación, a través del nombre o sello del empleado que lleva adelante la tarea, de este modo si ocurre un error nadie es responsable y a la vez todos, entonces se busca únicamente solucionar el problema específico y no tratar de encontrar el origen de mismo, de esta manera se vuelve parte del trabajo la solución de este tipo de errores.
- **MANEJO DE INFORMACIÓN ERRÓNEA.** Los empleados al realizar indistintamente la tareas que se llevan adelante no sólo generan problemas internos, sino tienen consecuencias que afectan al afiliado estos se ven afectados en aquellos casos en que deben realizar varias visitas a la institución para llevar adelante un trámite, esto se produce porque muchas veces el personal al no estar capacitado para una determinada función omite solicitar documentación necesaria al afiliado para la realización de una diligencia, y lo más seguro es que no sea atendido nuevamente por el mismo personal, entonces ocurre que faltan requisitos por cumplimentar para llevar adelante determinada solicitud, y

el afiliado debe realizar otra consulta para completar la documentación necesaria.

- AUSENCIA DE PROCESOS DEFINIDOS. No existe una guía de procedimientos para llevar adelante las actividades, éstas son desarrolladas de acuerdo al criterio del empleado que la ejecuta.
- TRABAJO EN FORMA AISLADA. Cada empleado realiza su tarea sin darle importancia a los pasos siguientes hasta la finalización del trámite y sin tener presente si su proceder es acertado o no. Esto es la causa de innumerables legajos de expedientes con solicitudes de afiliados que quisieron realizar alguna diligencia y quedaron archivados sin darle el curso adecuado para ofrecerles una respuesta, y en muchos casos legajos enteros desaparecen con documentación de los profesionales que son retirados del sector encargado de su almacenamiento y no existe ningún tipo de control respecto a la manipulación de los mismos, por ello muchas veces se encuentran perdidos en las oficinas del personal que los retiró y no los reintegró.
- FALTA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL. Sumado a la pésima selección de personal llevada adelante para cubrir los puestos de la organización, las personas elegidas nunca recibieron capacitación en ningún tema, y lo más visible es que la mayoría no sabe como utilizar programas básicos como Word o Excel. Tampoco son informados adecuadamente ante cambios en normativas internas, previsionales y demás.
- NO INFORMAR A LOS PROFESIONALES DE LA SALUD RESPECTO A LA OBLIGATORIEDAD DE SU INSCRIPCIÓN EN LA CAJA. La forma en que la mayoría de afiliados se enteraron de la existencia de la institución fue por medio de sus colegas, pero por tal motivo se instaló la idea de la inscripción como una opción y no como una determinación legal, que incluye a los profesionales que ejercen su trabajo de forma independiente. No se establecieron campañas de difusión en las universidades de las profesiones involucradas, y solo se realizaron convenios con algunas asociaciones o colegios de las profesiones, para que por medio de ellas puedan transmitirles a sus afiliados la existencia, el objetivo y la obligatoriedad de la institución analizada, y teniendo en cuenta que la mayoría fueron creadas antes que la propia Caja y poseen un mayor número de inscriptos hubiera sido de gran efectividad si se hubieran realizado con cada

una de las asociaciones existentes. En la actualidad las consecuencias se encuentran por el lado de la morosidad de aquellos que se inscribieron pero que no llevan sus aportes al día, y por otro lado al considerar el vacío de la Ley de creación respecto a una manera de poder obtener información del Ministerio de Salud donde especifiquen los nuevos matriculados que son considerados como potenciales afiliados a La Caja de la Salud.

- PRIMACÍA DE LOS CANALES INFORMALES DE COMUNICACIÓN. El nivel superior se maneja principalmente utilizando el canal informal, donde las políticas, instrucciones y control, en su mayoría, no se especifican de manera escrita simplemente son transmitidas verbalmente y su ejecución depende de cada situación en particular, de igual manera le otorgan gran importancia a los comentarios de pasillos que llegan por medio de algunos empleados a los superiores y generalmente en forma tergiversada.
- FALTA DE OBJETIVIDAD POR PARTE DEL NIVEL SUPERIOR RESPECTO A SUS EMPLEADOS. La organización no valora al empleado por sus capacidades sino por el grado de obsecuencia con el que actúan respecto a sus superiores, al hacerlo reciben privilegios en términos laborales. También se hace mención a la gran importancia que se le otorga a los años de antigüedad del personal en la institución y se encuentra íntimamente relacionada con la remuneración especificada a cada empleado, así es como se encuentra personal que tiene privilegios mayores a otros aún sin desempeñarse correctamente en sus funciones.
- AUSENCIA DE UN SISTEMA DE CONTROL DE DESEMPEÑO. No está dentro de las políticas de la institución desarrollar procesos que permitan controlar el desarrollo del trabajo ejecutado por los empleados, a causa de ello el personal no se preocupa por realizar su trabajo de manera responsable; además tienen la seguridad de que no existe una forma de identificar dentro de todos los procesos aquellos puntos donde se están produciendo errores, para luego poder solucionarlos mediante instrucciones dadas a los empleados para que puedan desarrollar su trabajo de manera correcta, o mejorar los procesos para evitar desperfectos en los mismos.

En conclusión, cada una de las causas mencionadas tiene su razón de ser en la cultura que está inserta en cada rincón de la organización, originada en la visión de los primeros ideadores que participaron en la creación de la institución.

## Capítulo III

### **PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS POR MEDIO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE SEGUIMIENTO DE EXPEDIENTES**

En la tercera etapa del trabajo se desarrolla la propuesta del modelo para mejorar los procesos seleccionados de la institución.

#### *Objetivo del Trabajo de Investigación*

Proponer un modelo para mejorar aquellos procesos en los cuales se realicen armados de expedientes y legajos que contengan documentación física de los afiliados. El mejoramiento se realizará a través de la implementación de un modelo de seguimiento de expedientes, que tendrá como objetivo la estandarización de las tareas que se desarrollan en los procesos involucrados.

El modelo incluye el mejoramiento de los procesos por medio de la implementación de seguimientos de expedientes y además muestra la forma en que el sistema informático respalda la documentación física, permitiendo visualizar cada etapa en que transcurre el expediente dentro del proceso propuesto, sin tener en cuenta el desarrollo de la programación del mismo.

#### **A. Propuesta de mejoramiento de procesos**

##### **1. Etapas**

- 1º. Descripción del Mejoramiento de Procesos.
- 2º. Propuesta del mejoramiento de los procesos a través del seguimiento de expedientes.

Incluye:

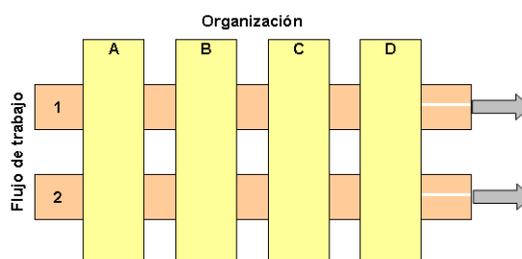
- Información del proceso respecto a los requerimientos a cumplimentar de acuerdo a lo que dicta Ley N° 6.728 y Resoluciones del Directorio.
- Pasos para ejecutar cada proceso.
- La introducción de la información correspondiente a cada proceso en el sistema informático.

## 2. Primera etapa: Descripción del mejoramiento de procesos (MPE)

Para lograr economías de escala, la mayor parte de las empresas se organizan en grupos de operación vertical, con expertos de experiencia similar que se agrupan para formar un pool de conocimientos y técnicas capaces de llevar a cabo cualquier tarea dentro de esta disciplina. Esto da lugar a la creación de una organización eficaz, vigorosa, y segura de su buen funcionamiento como equipo y deseosa de respaldar su misión. No obstante y por desgracia, muchos procesos no fluyen verticalmente sino horizontalmente...

...Un flujo de trabajo horizontal, combinado con una organización vertical, genera muchos vacíos y yuxtaposiciones, y estimula la suboptimización, lo que produce un impacto negativo sobre la eficiencia y efectividad del proceso.<sup>41</sup>

*Gráfico MPE n° 1  
Flujo de Trabajo horizontal versus organización vertical*



Fuente: HARRINGTON H. y [otros], **op. cit.**, pág. 15.

"Cuando no se observa la totalidad del proceso, lo que se tiene es un grupo de pequeñas empresas que se evalúan con base en objetivos que no están sintonizados con las necesidades totales de la compañía. Esto conduce a la suboptimización. A pesar de casos como éstos, una organización funcional tiene

<sup>41</sup> **Ibidem**, pág. 14/5.

muchos beneficios y existe una estrategia disponible para aprovechar al máximo su efectividad, así como para garantizar que los procesos produzcan el máximo beneficio para la empresa. Esta estrategia se conoce como mejoramiento de los procesos de la empresa (MPE)".<sup>42</sup>

a) Concepto de mejoramiento de los procesos de la empresa

"El MPE es una metodología sistemática que se ha desarrollado con el fin de ayudar a una organización a realizar avances significativos en la manera de dirigir sus procesos".<sup>43</sup>

"El mejoramiento en las áreas administrativas y en las industrias de servicios, se relaciona con la labor de incrementar la efectividad y la eficacia de los procesos de la empresa que suministran productos a clientes internos y externos. Deben eliminarse las barreras que interrumpen el flujo de trabajo y los procesos pueden modernizarse para reducir el uso de recursos y errores".<sup>44</sup>

b) Objetivos:

- "Hacer efectivos los procesos, generando los resultados deseados.
- Hacer eficientes los procesos, minimizando los recursos empleados.
- Hacer los procesos adaptables, teniendo la capacidad para adaptarse a los clientes cambiantes y a las necesidades de la empresa".<sup>45</sup>

c) Busca garantizar que las organizaciones tengan procesos que:

- "Eliminen errores.
- Minimicen las demoras.
- Maximicen el uso de recursos.
- Sean fáciles de emplear.
- Sean adaptables a las necesidades cambiantes de los clientes.
- Reduzcan el exceso de personal".<sup>46</sup>

---

<sup>42</sup> *Ibidem*, pág. 16.

<sup>43</sup> *Ibidem*, pág. 23

<sup>44</sup> *Ibidem*, pág. 28.

<sup>45</sup> *Ibidem*, pág. 17.

<sup>46</sup> *Ibidem*, pág. 23.

- d) Los procesos bien definidos y bien administrados tienen algunas características comunes: <sup>47</sup>
- Tienen un responsable de la forma como se cumple el proceso.
  - Tienen límites bien definidos. Alcance del proceso.
  - Tienen procedimientos documentados, obligaciones de trabajo y requisitos de entrenamiento.
  - Tienen controles de evaluación y retroalimentación cercanos al punto en el cual se ejecuta la actividad.
  - Tienen medidas de evaluación y objetivos que se relacionan con el cliente.
  - Tienen tiempos de ciclo conocidos.
  - Han formalizado los procedimientos.
- e) El centrarse en el MPE es de utilidad a la organización de varias formas: <sup>48</sup>
- Le permite centrarse en el cliente.
  - Le permite predecir y controlar el cambio.
  - Mejora el uso de los recursos disponibles.
  - Ayuda a manejar de manera más efectiva sus interrelaciones.
  - Ofrece una visión sistemática de sus actividades.
  - Mantiene a la organización centrada en los procesos.
  - Da una visión de sobre la forma en que ocurren los errores y la manera de corregirlos, también ayuda a prevenirlos.

El trabajo de investigación toma la idea de enfocarnos en los procesos y dejar de centrarnos en las estructuras organizacionales. Se presenta un pensamiento muy diferente cuando nos centramos en los procesos respecto del enfoque en las organizaciones.

---

<sup>47</sup> *Ibidem*, pág. 17.

<sup>48</sup> *Ibidem*, pág. 17/18.

**Gráfico MPE nº 2**  
**Centrado en la organización-Centrado en el proceso**

CENTRADO EN LA ORGANIZACIÓN	CENTRADO EN EL PROCESO
Los empleados son el problema.	El proceso es el problema.
Hacer mi trabajo.	Ayudar a que se hagan las cosas.
Comprender mi trabajo.	Saber que lugar ocupa mi trabajo dentro de todo el proceso.
Evaluar a los individuos.	Evaluar el proceso.
Cambiar a la persona.	Cambiar el proceso.
Controlar a los empleados.	Desarrollo de personas.
No confiar en nadie	Todos estamos en esto conjuntamente.
Corregir los errores.	Eliminar o reducir las variaciones.
Orientado a la línea de fondo.	Orientado al cliente.

Fuente: **Ibíd**em, pág. 5.

f) Cambio cultural <sup>49</sup>

Pasar de una orientación organizacional a una por procesos, implica un "cambio cultural", y esto no es nada fácil, se necesita llevar adelante un plan bien elaborado, que cuente en cada etapa con liderazgo para poder llevarlo a la práctica, para alcanzar cada nivel de la organización.

El mayor inconveniente se manifiesta en la idea que todos están a favor del cambio, pero no el propio sino el del otro, por ello es que el cambio es una tarea muy difícil que muchas veces si no cuenta con el apoyo de los niveles superiores nunca llegan a nada, y al requerir mucha reflexión para llevarlo a cabo, ocurre que las personas que están en esta difícil tarea se desmotivan y todos sus esfuerzos terminan en fracasos.

El cambio necesita:

- Que la organización crea que es importante para su futuro realizar un cambio.
- Debe existir una visión que describa el estado futuro al que quieren llegar por medio del cambio, y todas las personas deben conocerlo y comprenderlo, debe trabajar sobre la estrategia para obtener los resultados deseados.
- Deben detectar y eliminar las barreras reales y potenciales.
- Deben ofrecer entrenamiento a aquel personal que necesite realizar su trabajo de una manera diferente, como así también en las nuevas tareas.

---

<sup>49</sup> **Ibíd**em, pág. 6/7.

- Deben brindarles a todos los participantes retroalimentación respecto a su trabajo, como forma de que ellos mismos comprendan como están realizando su trabajo, y al mismo tiempo que la organización sepa también de ello.
- Deben establecerse sistemas de reconocimiento y recompensa para reforzar el desarrollo del comportamiento deseado.

### **3. Segunda Etapa: Propuesta para el mejoramiento de los procesos, a través del seguimiento de expedientes <sup>50</sup>**

La mejora se aplica a los procesos de la institución por medio del establecimiento de "Seguimiento de Expedientes".

#### a) Seguimiento de expediente

El seguimiento de expedientes, lo que intenta es dar un orden a ciertos trámites que realiza el afiliado, implica marcar la ruta que debe seguir cada solicitud, teniendo en cuenta las distintas áreas responsables para llevarlo a cabo, y el tiempo de demora en cada una de ellas; junto con un sistema informático que respalde a dicho seguimiento de modo que resulte sencillo y seguro, con el fin de que los empleados puedan visualmente identificar el estado del requerimiento del afiliado para tener conocimiento del grado de avance o finalización del mismo por las distintas etapas que atraviesa, utilizando pantallas dinámicas y funcionales para cada sector.

#### b) Selección de los procesos a mejorar <sup>51</sup>

"Los procesos seleccionados para el mejoramiento deben ser aquellos en los cuales la gerencia, y/o los clientes internos y externos no estén satisfechos con el statu quo".

Uno o más de los siguientes síntomas será la razón para seleccionar un proceso para mejorarlo:

- Problemas y/o quejas de clientes externos.
- Problemas y/o quejas de clientes internos.

---

<sup>50</sup> CAJA DE PREVISIÓN PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA, **Seguimiento de Expedientes**, Caja de la Salud (Mendoza, 2012), págs.1/6.

<sup>51</sup> HARRINGTON, H. James, **op. cit.**, pág. 41.

- Procesos con altos costos.
- Procesos con tiempos de ciclo prolongados.
- Existen nuevas tecnologías.

En La Caja de la Salud se comienza identificando aquellos trámites o beneficios sujetos a aplicar el seguimiento de expediente, los mismos se refieren a los procesos de:

- **AFILIAR.** Este proceso es el encargado de inscribir a los profesionales de la salud que ejerzan su profesión en forma independiente, convirtiéndolos en afiliados de La Caja de la Salud.
- **OTORGAR SUBSIDIOS DE NACIMIENTO Y FALLECIMIENTO.** El proceso tiene la función de brindar el beneficio de subsidio por nacimiento o adopción a los afiliados que se encuentren atravesando por esta situación, o aquel que se otorga por el fallecimiento de un afiliado, a su beneficiario.
- **EXCEPCIONAR EL PAGOS DE APORTES PREVISIONALES.** El proceso permite que aquellos afiliados que cumplimenten ciertos requisitos, puedan acceder a no realizar el aporte jubilatorio mensual exigido, para un período definido que encuadre dentro de las excepciones de cuotas establecidas por la institución.
- **DESAFECTAR O DAR DE BAJA A INSCRIPCIONES.** El proceso cumple la función de desafiliar a aquellos profesionales inscriptos en La Caja de la Salud, esto se produce bajo ciertas condiciones específicas establecidas y que el profesional deberá justificar fehacientemente para poder acceder.
- **OTORGAR LAS PRESTACIONES DE JUBILACIÓN Y PENSIÓN POR FALLECIMIENTO.** El proceso lleva adelante el trámite previsional a afiliados que cumplimenten los requisitos para poder acceder al beneficio jubilatorio, y a los beneficiarios de la pensión por fallecimiento del mismo. También se brinda al afiliado un beneficio en el caso que se justifique invalidez para poder continuar en el ejercicio de su profesión de manera activa.

### c) Modelo de Seguimiento de Expedientes

#### (1) INICIO DEL EXPEDIENTE

Cada expediente se origina con el inicio del proceso mencionado, imprimiendo carátula del mismo y confeccionando el legajo que corresponda.

#### (2) IDENTIFICACIÓN ÚNICA DEL EXPEDIENTE

El expediente se identifica con una cadena de caracteres única en la carátula, con el siguiente formato:

- INICIALES. Las tres primeras letras del proceso en mayúscula.  
AFI- afiliaciones.  
BAJ-bajas.  
EXI- eximiciones.  
JUB- jubilaciones y pensiones.  
SUB- subsidios por nacimiento y fallecimiento.
- NÚMERO CORRELATIVO DE EXPEDIENTE. Diez dígitos comenzando en: 0000000001 cada año.
- NÚMERO DEL AÑO DE LA FECHA DE INICIO. Cuatro dígitos.
- EJEMPLO. Para una afiliación AFI-0000000001-2011.

#### (3) DATOS DE LA CARÁTULA

- EXPEDIENTE Nro. Ej. 0000000011-2011.
- ASUNTO. Nombre del proceso.
- SECTOR. Departamento responsable de llevar adelante el proceso.
- FECHA DE INICIO. Fecha en que comienza a realizarse el trámite.
- APELLIDO y NOMBRES. Del afiliado.
- ESPECIALIDAD. Profesión del afiliado
- MATRÍCULA. Número de matrícula del afiliado.
- OBSERVACIONES. Para destacar contenidos importantes a tener en cuenta rápidamente.

#### (4) FUNCIONAMIENTO DEL SEGUIMIENTO DE EXPEDIENTE

A medida que se recorren las distintas etapas de un proceso específico el expediente requiere por parte del responsable de cada área, documentación y autorización que debe adjuntar. Luego debe entregar el propio expediente, o listados emitidos por el sistema, a quien corresponda para continuar el circuito.

También se puede desaprobar en caso de no cumplimentar con las condiciones establecidas; esta situación hace que el expediente retroceda a la etapa anterior para completar los requisitos necesarios; y de no ser así el rechazo tendrá carácter definitivo.

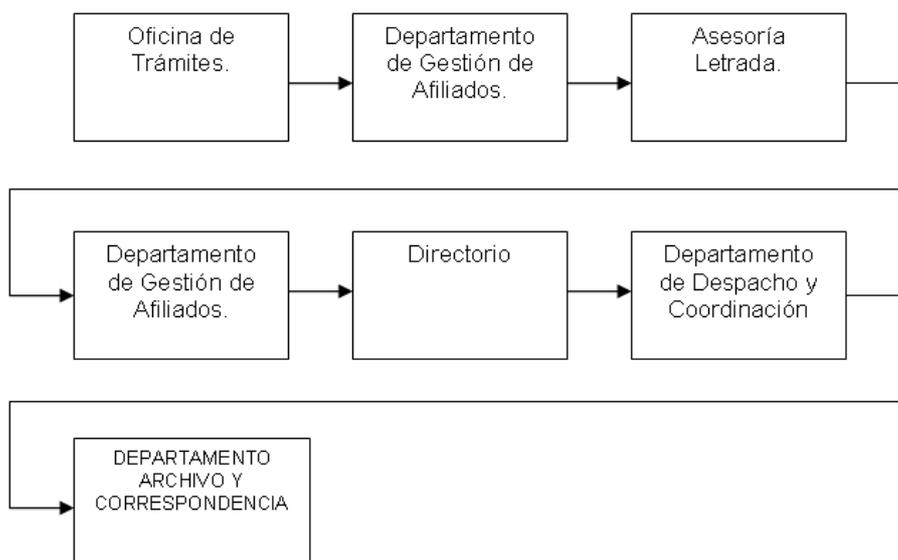
Las acciones que se toman por los responsables de cada área del proceso se reflejan también en el sistema informático, esto permite conocer en que parte del proceso se encuentra una solicitud de trámite, cuándo ingresó a ese lugar y cuántos días lleva en el mismo, además se hacen visibles aspectos importantes que se desea destacar respecto al expediente, todo ello sin la necesidad de contar con el legajo físico y de esta manera evitar la manipulación de la información física por cualquier empleado.

#### ETAPAS QUE RECORREN LOS EXPEDIENTES DENTRO DEL PROCESO

Cada proceso realiza su recorrido por distintas etapas. En general los procesos requieren el desarrollo de una actividad o un control sobre ellas, las mismas se asocian a departamentos u oficinas de la institución.

Las actividades o controles que se ejecutan pueden atravesar algunas o todas las etapas que se detallan a continuación dependiendo del proceso a tratar.

**Gráfico n° 1**  
**Seguimiento de Expedientes General**



Fuente: Elaboración propia.

- 1) OFICINA DE TRÁMITES. Da inicio al expediente de acuerdo al tipo de solicitud que se presente.
  - Proceso de Afiliaciones: Oficina de Trámites.
  - Proceso de Otorgamiento de Subsidios: Oficina de Trámites.
  - Proceso de Excepción de Pagos: Oficina de Regularización.
  - Proceso de Autorizar Bajas: Oficina de Regularización.
  - Proceso de Jubilaciones y Pensiones: Oficina de Trámites.
- 2) DEPARTAMENTO GESTIÓN DE AFILIADOS. Se encarga de verificar la conformación del expediente iniciado, si existe algún aspecto que no se cumpla se devuelve el expediente a la etapa anterior, caso contrario sigue su curso en el proceso.
- 3) ASESORÍA LETRADA. Todos los expedientes requieren un aval legal para seguir el curso del proceso, que respalde el porqué de una decisión tomada, esto se realiza por medio de un dictamen legal.
 

En cada reunión semanal son presentados expedientes a la Asesoría y ésta los devuelve en la próxima reunión. Generando un flujo semanal de solicitudes.
- 4) DEPARTAMENTO GESTIÓN DE AFILIADOS. El asesor legal devuelve el expediente al Dto. Gestión de Afiliados, y de acuerdo al resultado del dictamen se prepara para ser presentado ante el Directorio o se comunica al afiliado su rechazo.

- 5) DIRECTORIO. Sus miembros deben tener conocimiento de todos los actos que la institución realice por lo tanto, en las reuniones semanales se reúne la Comisión Directiva para tomar conocimiento y dar autorización o no a los mismos y de esta manera permite la emisión de resoluciones para dejar constancia de la decisión tomada.
- 6) DEPARTAMENTO DE DESPACHO Y COORDINACIÓN. Todas las decisiones tomadas por el Directorio deben quedar asentadas bajo la forma de resoluciones, el encargado de desarrollarlas es el Departamento de Despacho y Coordinación. A cada resolución se le asigna un número único para individualizarla y poder acceder a ella fácilmente. También se encarga de comunicar a los afiliados sobre la resolución de su solicitud. En la mayoría de los procesos desarrollados, se confeccionan por triplicado donde se almacenan en el expediente iniciado, en la Carpeta de Resoluciones del año en curso y en el legajo personal del afiliado activo.
- 7) DEPARTAMENTO DE ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA. Una vez concluido el expediente o legajo (de afiliado o jubilado/pensionado) iniciado a solicitud de un afiliado o beneficiario, se traslada al Dto. de Archivo y Correspondencia para su correcto archivo y conservación, de acuerdo a lo desarrollado en la parte de estructura de la Caja.<sup>52</sup>

(5) DIAGRAMA DE FLUJO<sup>53</sup>

La diagramación de flujo se define como un método para describir gráficamente un proceso existente o uno nuevo propuesto mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras simples, demostrando las actividades y su secuencia en el proceso.

(a) *Diagrama de Flujo Funcional*

"Muestra el movimiento entre diferentes unidades de trabajo. Identifica como los departamentos funcionales verticalmente orientados, afectan un proceso que fluye horizontalmente a través de una organización".

---

<sup>52</sup> Tema desarrollado en la Primera parte del Trabajo de Investigación, estructura organizacional, Área Afiliaciones, Departamento Archivo y Correspondencia, pág. 22.

<sup>53</sup> HARRINGTON, H. James, *op. cit.*, pág. 97, 105/110,114.

La propuesta de mejora de los procesos también implica el desarrollo del diagrama de flujo correspondiente a cada uno de ellos, para su realización se utiliza como base para su diagramación la siguiente simbología.

(b) *Cursogramas o circuitos administrativos*<sup>54</sup>

Reflejan la representación gráfica de información y acontecimientos referentes a un procedimiento, que han transcurrido en una serie de acciones de una o varias operaciones, realizadas en forma secuencial y sistemática, o sea repetitiva, con un fin determinado. En forma de resumen, un cursograma es la representación gráfica de un procedimiento o rutina.

*Ilustración nº 1*  
*Símbolos a utilizar en los cursogramas*

Columnas	Unidades participantes
	<b>OPERACIÓN:</b> Cualquier tipo de operación que se desarrolla sobre los soportes de información, que dan origen a un documento o incorpora información a uno ya existente. Especifica el número de operación.
	<b>CONTROL:</b> Cualquier verificación, inspección, examen que se realiza sobre la información.
	<b>CONTROL Y OPERACIÓN:</b> Control acompañado por una operación adicional.
	<b>ALTERNATIVA:</b> Representa el acto de elección entre las distintas alternativas de acción. Se escribe alguna palabra que de idea sobre la decisión a tomar.
	<b>FORMULARIO U OTRO PAPEL:</b> Elemento de información que circula a través del proceso. Especifica el tipo de información al que se refiere.
	<b>COPIAS DE FORMULARIOS U OTRAS PAPELES.</b>
	<b>EXPEDIENTE o LEGAJO:</b> Soporte de información más complejo, compuesto por distintos tipos de formularios que circulan como un todo. Especifica el tipo de información al que se refiere.
	<b>DEMORA:</b> Representa la detención momentánea de un proceso en espera de un suceso.
	<b>ARCHIVO PERMANENTE:</b> Indica conservación ordenada de soportes que no serán utilizados nuevamente dentro de un trámite corriente.
	<b>ARCHIVO TRANSITORIO:</b> Representa el almacenamiento efectuado en forma temporal y sistemática de elementos que transportan información
	<b>TRASLADO:</b> Indica la secuencia del proceso, y la unión entre los símbolos y el movimiento físico de un documento.
	<b>TRANSMISIÓN INMEDIATA DE INFORMACIÓN:</b> Se utiliza cuando ocurre una transmisión inmediata de información.
	<b>LÍMITES:</b> Indica inicio y fin de un proceso.
	<b>CONECTOR:</b> Se lo utiliza para aclarar que el cursograma continúa en otra parte, además representa el vínculo entre procesos que se hallan en otro circuito.

Fuente: HARRINGTON, H. James, *op. cit.*, pág. 107/10.

KLEIN, Miguel Jorge, *op. cit.*, pág. 9/18.

GONZALEZ DE KAUFMAN, Aracelis, **Uso de métodos gráficos**, en *Serie Estudio Contabilidad Nº 51*, UNCuyo - FCE (Mendoza, 2005), pág. 4/5.

<sup>54</sup> KLEIN, Miguel Jorge, **Cursogramas, técnicas y casos**, Macchi (Buenos Aires, 1993), pág. 5.

## (6) SISTEMA INFORMÁTICO

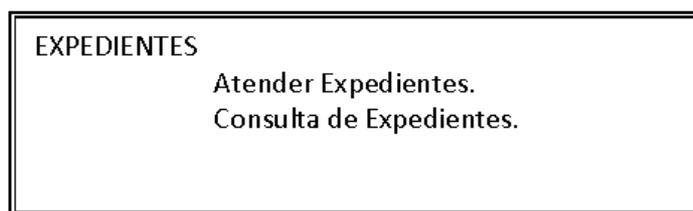
Clave de acceso: Se otorga a cada empleado una clave única de acceso, la misma habilita al usuario a realizar tareas específicas de su área.

Gráfico de sistemas nº 1  
Inicio



Fuente: BAIELI, Claudio, **Sistema de Gestión y Seguimiento de Afiliados**, Caja de Previsión para Profesionales del Arte de Curar de la Provincia de Mendoza (Mendoza, 2011).

El Módulo Expedientes: Permite dar avance y retroceso a los expediente a medida que se transcurren por las distintas etapas del proceso específico.

(a) *Atender expedientes*

El área "Atender Expedientes", permite que cada usuario pueda reflejar en el sistema informático el avance del expediente que cumple con los requisitos de acuerdo a cada etapa, o el retroceso del mismo a la anterior sino los cumple. De esta manera al avanzar el expediente se fija la fecha en que se trata y se traslada a la etapa siguiente, y en el caso de no aceptarlo se debe aclarar en el sector

observaciones el motivo del por qué se toma esa decisión; esto debe corresponderse con el traspaso físico del mismo. Permite:

- Avanzar (1): Permite que el expediente continúe curso al próximo departamento.
- Retroceder (2): Si se considera que la documentación no es la correcta o necesaria para continuar el proceso.
- Acepta y finaliza el Expediente (3): Es responsabilidad del Departamento Despacho y Coordinación, al tomar la opción acepta la resolución definitiva del trámite.
- Rechazar expediente (4): También es una opción de responsabilidad solo para el Departamento de Despacho y Coordinación, pero en este caso la opción es rechazarlo.

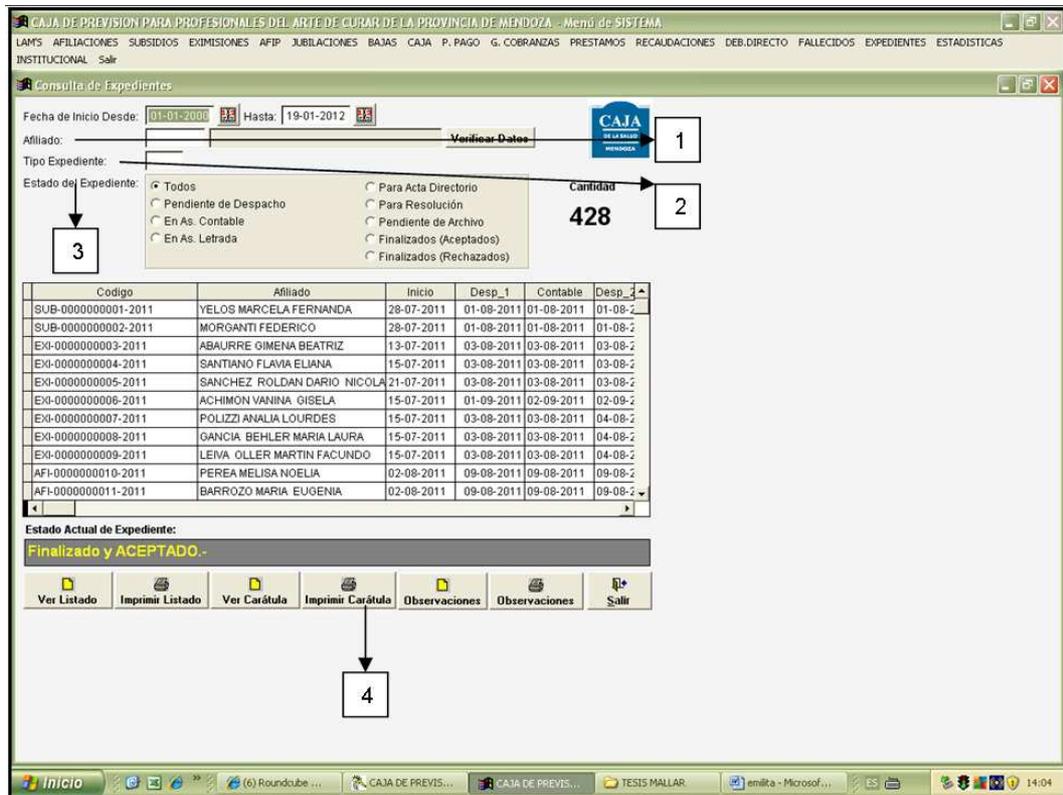
La leyenda estado actual del expediente (5), si se selecciona un determinado expediente indica en que departamento se encuentra el mismo, a la espera de una resolución.

El área también especifica una serie de fechas (6) que solo están autorizados a completarla los departamentos que tengan tal responsabilidad. Así se tienen:

- Fecha de Reunión de Directorio: Se coloca en aquellos expedientes que se analizan en la reunión Directiva. El Dto. Gestión de Afiliados coloca la fecha.
- Fecha de Resolución: Se coloca cuando un expediente ha recibido la autorización del Directorio, por lo tanto se debe emitir una resolución del mismo. Lo coloca el Dto. Despacho y Coordinación.
- Fecha de Baja: Período a partir del cual el afiliado queda desafectado a la institución. El Dto. Despacho y Coordinación coloca la fecha.
- Fecha de Reconocimiento Jubilatorio: Período a partir del cual el afiliado tiene derecho a cobrar su jubilación de acuerdo a los años aportados. El Dto. Despacho y Coordinación coloca la fecha.



### Gráfico de sistemas nº 3 Consulta de expedientes



Fuente: *Ibídem.*

Permite consultar por medio de distintas formas de filtraciones:

- 1) **AFILIADO.** Busca un afiliado específico y muestra todos los trámites que ha solicitado, además indica en que etapa del proceso se encuentra cada uno de ellos.
- 2) **TIPO DE EXPEDIENTE.** Busca los expedientes de un mismo tipo, y muestra todos los afiliados que han realizado el mismo trámite.  
Las opciones son todos los afiliados que están dentro del proceso de:
  - AFI- (afiliaciones).
  - SUB (subsídios nacimiento y fallecimiento).
  - EXI (eximición de aportes jubilatorios).
  - BAJ (afiliados dados de baja).
  - JUB (jubilados y pensionados de la institución).
- 3) **ESTADO DEL EXPEDIENTE.** Permite filtrar de acuerdo a la etapa específica que atraviesa un expediente dentro de un proceso específico.

Se tendrá de esta manera cualquier tipo de expediente que esté a la espera de una resolución por parte de:

- Despacho. (Departamento que coordina todos los procesos)
- Asesoría Legal.
- Acta de Directorio.
- Resolución de Directorio.
- Pendientes de archivo.
- Finalizados (aceptados).
- Finalizados (rechazados).

Por ej: si se filtra por Acta de Directorio, se podrán encontrar expedientes AFI-SUB-EXI-JUB-BAJ, que deban ser tratados por los Directores de la institución.

- 4) IMPRIMIR CARÁTULAS. Este módulo permite la impresión de las carátulas emitidas por el sistema, una vez cumplimentados todos los campos obligatorios de acuerdo al proceso específico.

## **B. Propuesta de mejoramiento aplicada a los procesos de La Caja de la Salud**

- Proceso: Afiliar.
- Proceso: Otorgar Subsidios Nacimiento/Fallecimiento.
- Proceso: Excepcionar el Pago de Aportes Previsionales.
- Proceso: Desafectar o dar de Baja a Inscripciones.

**PROCESO: AFILIAR.**

## 1. Afiliaciones o empadronamiento de afiliados

### a) Quiénes deben afiliarse

Según la Ley N° 6.728<sup>55</sup>, en su Artículo 4: "quedan obligatoriamente comprendidos en el régimen de la citada Ley todos los profesionales inscriptos o que se inscribieren en la matrícula para el ejercicio privado de las siguientes profesiones: medicina, odontología, bioquímica, farmacéutica, medicina veterinaria, kinesiología y fisioterapia, psicología, obstetricia, fonoaudiología, nutricionista, trabajadores sociales y/o asistentes sociales y las que posteriormente puedan incorporarse."

Se entiende como ejercicio privado de la profesión el "ejercicio autónomo o independiente", es decir aquel trabajo profesional que no se realiza en relación de dependencia o en el cual no se realicen descuentos destinados a las leyes de previsión o jubilación existentes en el país.

El Hecho imponible que genera la obligatoriedad del pago, es que el profesional se encuentre inscripto en la matrícula de profesionales que lleva el Ministerio de Salud.

Aquellos profesionales que no realicen su profesión de manera autónoma, deben llevar adelante el trámite correspondiente para excepcionar su pago.

La obligación del profesional de pagar la cuota de aportes comienza desde su inscripción en la matrícula, salvo que la misma sea anterior al inicio de operación de la Caja, ocurrido en el mes de enero del año 2.000, en cuyo caso se tomará esta última fecha.

### b) Categoría de aportes

Las categorías en la cual se encuadran los afiliados son:

- Categoría A: encuadra desde 1 a 10 años-  
Valor de la cuota: \$235,00.-
- Categoría B: encuadra desde 11 a 15 años.  
Valor de la cuota: \$ 325.00.-

---

<sup>55</sup> MENDOZA, Ley Provincial N° 6.728... op. cit., Art.4.

- Categoría C: encuadra desde los 16 años en adelante.

Valor de la cuota: \$440,00.-

Las mencionadas categorías se determinan teniendo en cuenta la antigüedad del afiliado, por lo tanto la categoría de aportes en la que resulta encuadrado un afiliado se corresponde con la fecha de la primera matrícula, sin importar la provincia donde fue obtenida.

- c) Diferencia entre fecha de categoría y fecha de alta del afiliado

Fecha de categoría, se corresponde con la fecha de la primera matrícula, sin importar si se obtuvo o no en la Provincia de Mendoza; está relacionada con la antigüedad del afiliado en la profesión, y esto se refleja en el monto de la cuota jubilatoria que debe abonar.

Fecha de alta como afiliado, La Caja obliga por Ley que los aportes previsionales de los profesionales de la salud que ejerzan su profesión de manera independiente en la Provincia de Mendoza, se realicen en la institución. La fecha de alta está determinada por el Ministerio de Salud de Mendoza quien emite la matrícula del profesional, con la salvedad que si la misma fuese de una fecha anterior a la del inicio de las actividades de la organización, se considerará como fecha de alta el 01 de enero del 2000.

- d) Cómputo de pagos de AFIP <sup>56</sup>

En el supuesto de que algún afiliado hubiese aportado la parte previsional en carácter de autónomo por medio de la cuota del monotributo, se concede un período de gracia desde "Enero del 2000" hasta "Junio del 2002". Si existen aportes posteriores a esa fecha realizados ante la AFIP no serán considerados por la institución incurriendo en deuda con la misma por dichos períodos.

---

<sup>56</sup> MENDOZA, **Resolución de Directorio n° 167/2010**, Caja de la Salud (Mendoza, 2010), Art. 6.

e) Declaración Jurada <sup>57</sup>

El profesional afiliado deberá completar y firmar un formulario de inscripción que tendrá carácter de declaración jurada comprometiéndose a comunicar cualquier cambio en su condición profesional que modifique su calidad ante La Caja.

f) Documentación requerida a efectos del empadronamiento <sup>58</sup>

- 1) Copia certificada de la matrícula obtenida en la Provincia de Mendoza. En aquellos casos en que la primera matrícula se hubiera obtenido en otra provincia que no sea la mencionada también se requerirá copia de la misma.
- 2) Copia del DNI / L.C. / L.E. / C.E.
- 3) El pago de la suma de pesos cincuenta (\$50,00.-), en concepto de arancel de inscripción.
- 4) Completar los datos requeridos en la solicitud de empadronamiento.
- 5) Firma del afiliado en la declaración jurada/Normativa.

## g) Procedimiento: Afiliar

---

<sup>57</sup> **Ibídem**, Art. 7.

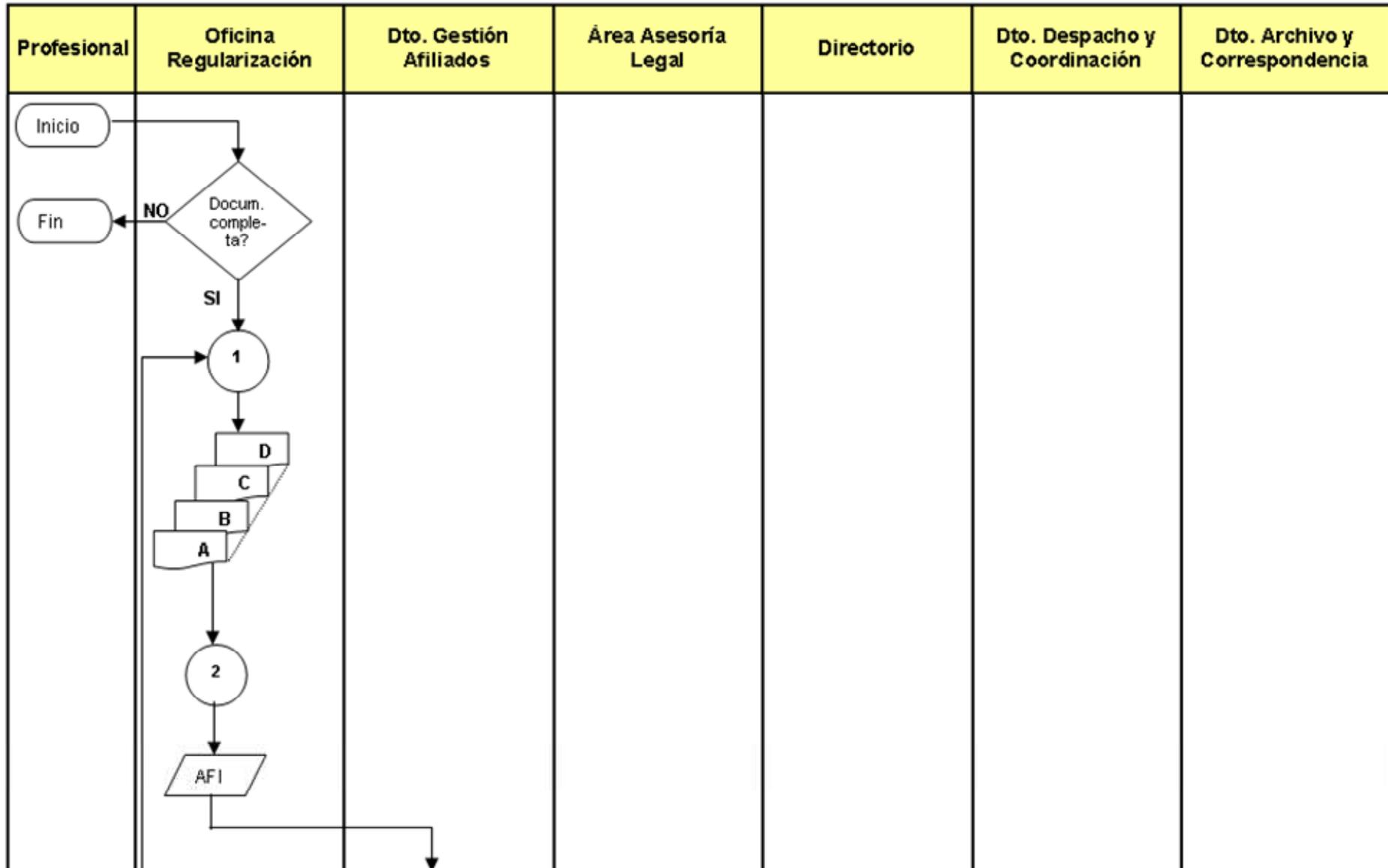
<sup>58</sup> **Ibídem**, Art. 4.

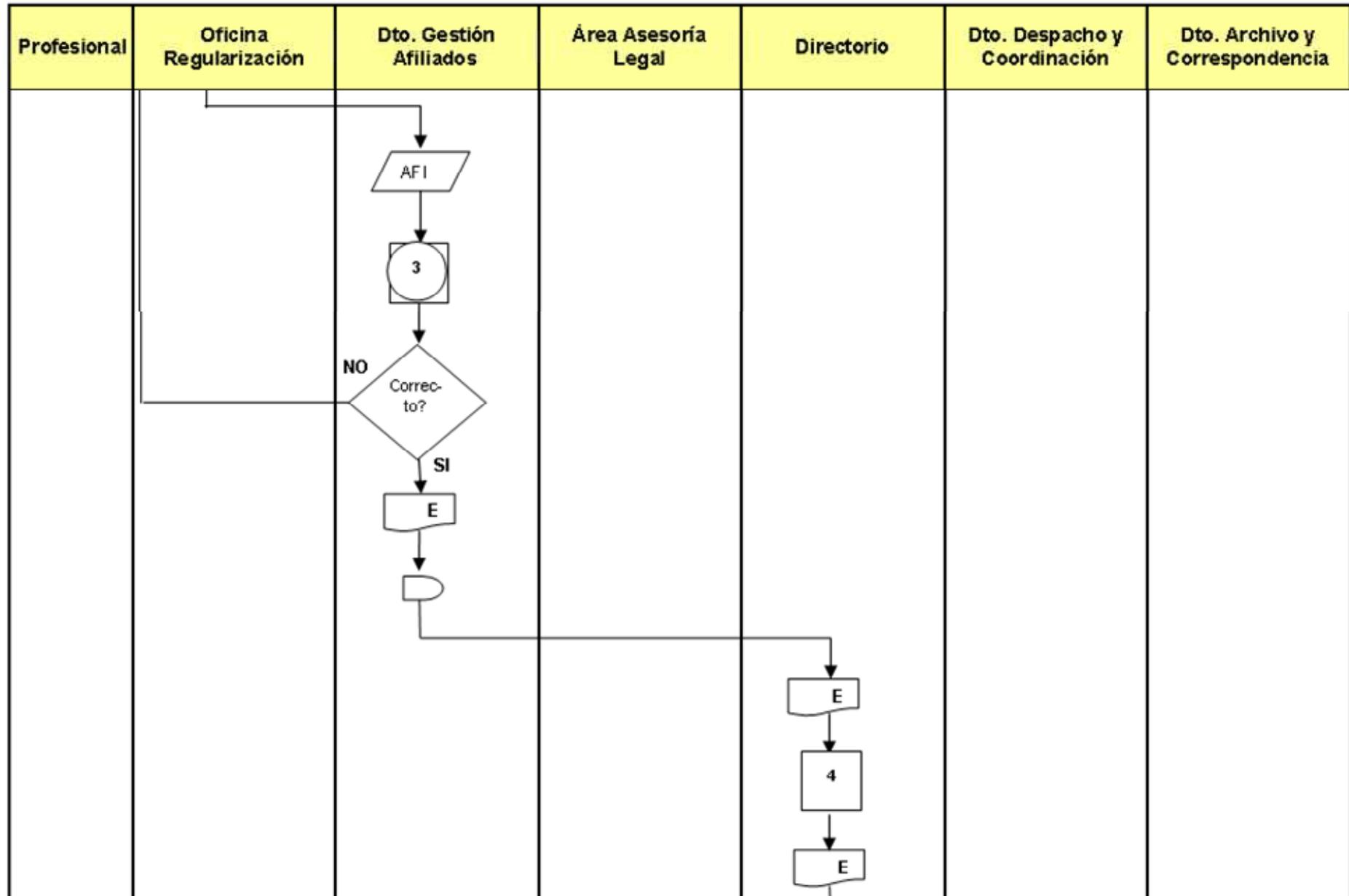
## Propuesta de mejoramiento de los procesos por medio de la implementación de seguimiento de expedientes

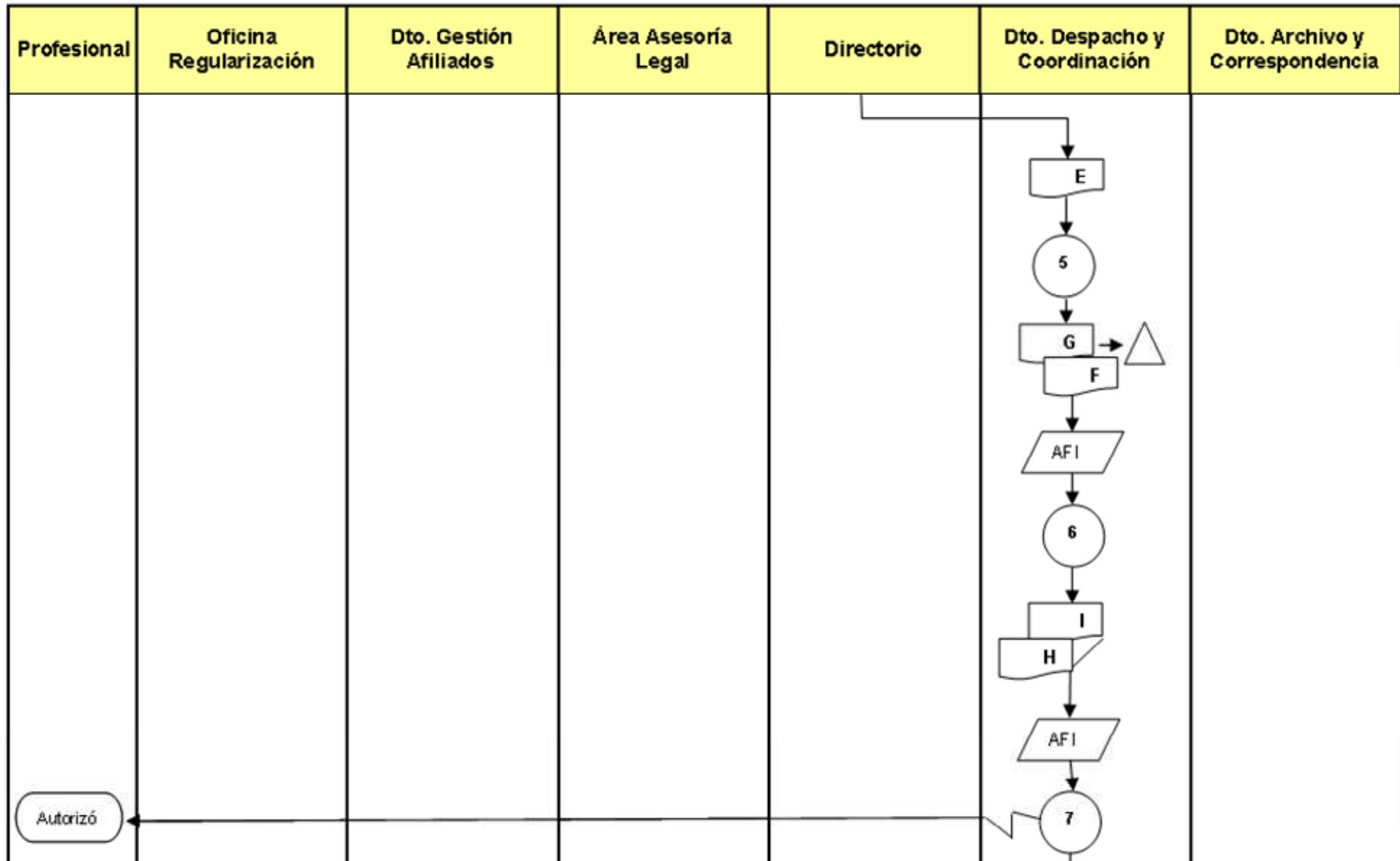
RESPONSABLE	FUNCIÓN GENERAL	PROCEDIMIENTO	Formulario/ Constancia/ Documento.	Manual	Sistema
OFICINA TRÁMITES: AFILIACIONES	Informar al profesional sobre la documentación para realizar la afiliación.	Informar respecto a la normativa de la Ley que establece la obligatoriedad con la Institución desde la fecha de matriculación. Documentación necesaria para la inscripción: Fotocopias de DNI, matrícula habilitante, altas de AFIP y Rentas de la Provincia.		X	
OFICINA TRÁMITES: AFILIACIONES	Iniciar trámite de afiliación	1-Si posee la documentación completa solicitar los originales, sacar copia de cada comprobante presentado y agregar el sello "copia fiel del original" y firmar. (A)		X	
		Completar la solicitud de empadronamiento. (B)	A1	X	
		Ingresar los datos al sistema informático.			X
		Imprimir la carátula del expediente. (C)	A2		X
		Imprimir el estado de aportes (D), generado automáticamente por el sistema informático junto con la cuota de inscripción desde la fecha de matrícula.	A3		X
		2-Confeccionar con toda la documentación recopilada, el legajo de afiliado activo para enviarlo al Dto. Gestión de Afiliados.		X	
DEPARTAMENTO GESTIÓN DE AFILIADOS.	Verificar legajo de afiliación conformado	3-Verificar los datos completados en la solicitud de empadronamiento, la documentación presentada y los datos ingresados al sistema. -Si el legajo está <i>correcto</i> : Emitir e imprimir el listado resumen de afiliaciones iniciadas en la semana (E), para ser presentadas en la reunión semanal de Directorio. -Si el legajo es <i>incorrecto</i> : Rechazar el expediente y enviarlo al sector de Oficina de Trámites para su correcta confección. En el <i>sistema informático</i> , si los expedientes están correctos se debe colocar la fecha en que se presentarán ante la Comisión Directiva. Si los expedientes no están correctos se debe retroceder el expediente en el sistema para que cumplan con las condiciones necesarias.	A4	X	X
DIRECTORIO	Tomar conocimiento de las afiliaciones presentados y resolver	4-Tomar conocimiento en la reunión de Directorio sobre las inscripciones realizadas durante la semana, y devolver el listado (E) al Dto. Despacho y Coordinación para continuar el proceso. En el <i>sistema informático</i> se debe adelantar el expediente.		X	X
DEPARTAMENTO DESPACHO Y COORDINACIÓN.	Emitir Resolución de las afiliaciones presentadas.	5- Para las <i>solicitudes presentadas</i> , se debe confeccionar la correspondiente Resolución de Directorio de los empadronamientos por duplicado. -Adjuntar primera copia de la Resolución (F) en la carpeta del expediente iniciado. -Archivar segunda copia de Resolución (G) en la carpeta de "Resoluciones de Directorio" del año en curso. En el <i>sistema informático</i> se debe colocar la fecha en que se labra la Resolución de Directorio.	A5	X	X
		6-Imprimir certificado original (H) para ser entregado al afiliado que lo requiera y duplicado (I) como constancia de esa entrega. Adjuntar ambos certificados de afiliación en el legajo del afiliado y finalizar el expediente autorizado.	A6	X	X
		7- Comunicar al afiliado vía mail sobre la aceptación de la inscripción, realizar una copia del mismo (J) y adjuntarla al expediente, informar número de Resolución y fecha a partir de la cual queda empadronado. Luego enviar el expediente al Dto. Archivo y Correspondencia para su almacenamiento.	A7	X	
DEPARTAMENTO DE ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA	Archivar documentación de afiliación.	8-Archivar el legajo de afiliado en el sector correspondiente a los activos, separado por profesión y dentro de este de por número de matrícula de manera ascendente.			X

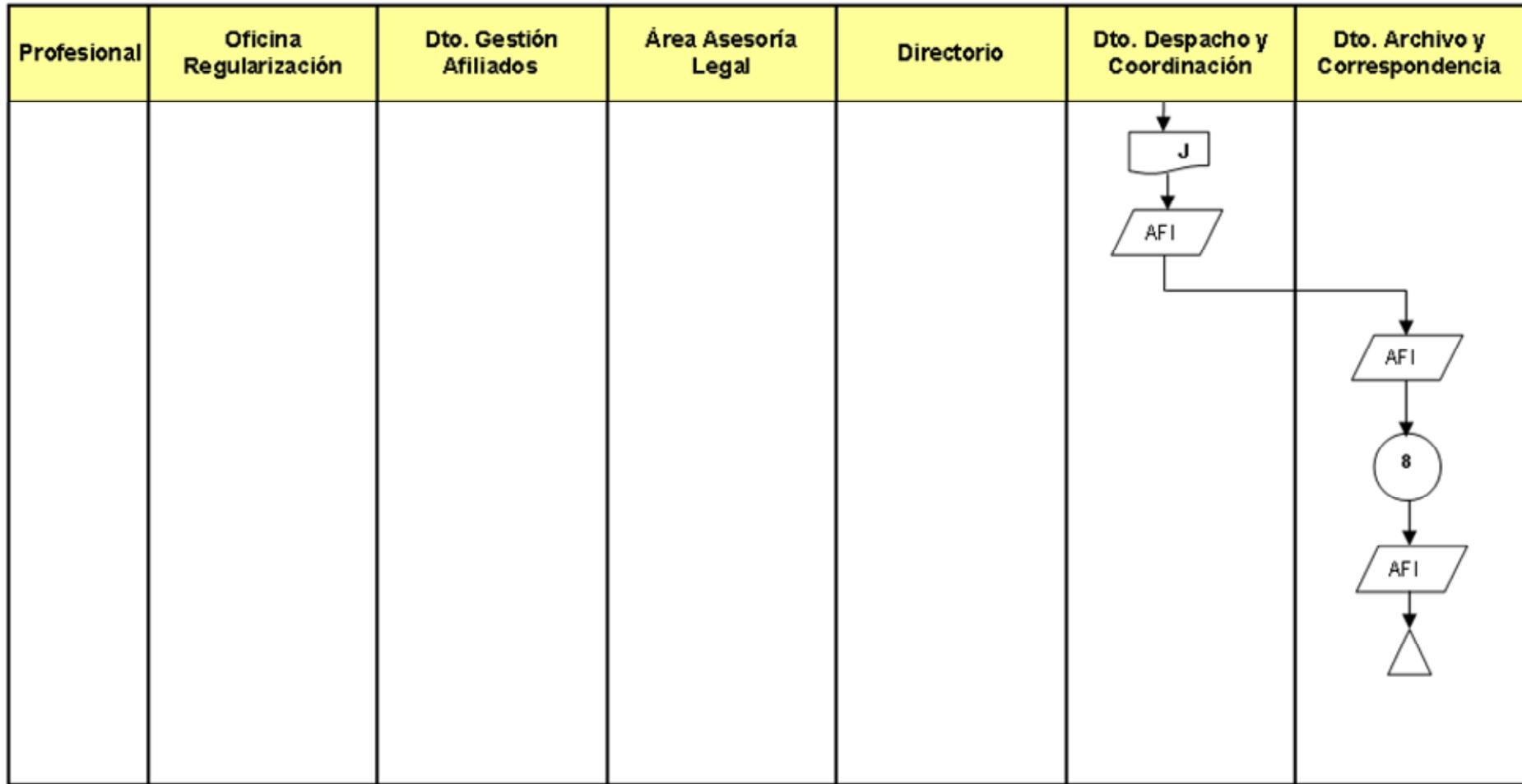
Fuente: elaboración propia

## h) Cursogramas: Proceso afiliar









Fuente: Elaboración propia

## i) Armado del legajo de Afiliado -AFI-

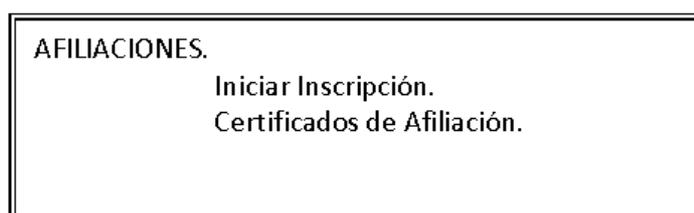
Debe realizarse teniendo en cuenta el siguiente orden:

1. Carátula del Expediente. (F. A2)
2. Planilla de solicitud de empadronamiento/ Normativa. (F. A1)
3. Copia de la matrícula profesional
4. Copia del Documento de Identidad del afiliado.
5. Copia de la Resolución de Directorio N° número/A ño. (F. A5)  
Ej. Resol. 01/2012.
6. Estado de aportes del afiliado. (F. A3)
7. Certificado original y duplicado de afiliación. (F. A6)

Los formularios, constancias y documentos mencionados anteriormente se encuentran en el anexo n° 9.

## j) Sistema informático

Módulo de Afiliaciones: Tiene disponibilidad de administrar los datos de ingreso (1), filiatorios del profesional. Es el único módulo permitido a modificar los datos del afiliado en la base de datos centralizada.



## (1) INICIAR INSCRIPCIÓN

Permite el ingreso de los datos de inscripción (1) previo llenado de solicitud de ingreso por parte del afiliado.

La zona (2) se refiere a la ubicación geográfica del domicilio donde se distribuye la correspondencia, ésta puede ser: local o periférica.

Inicialmente se asigna la zona local, luego es ajustada por la Oficina de Correspondencia, que es la encargada de la distribución de las boletas de liquidación los aportes jubilatorios mensuales (LAM).

La categoría del afiliado (3), se generará automáticamente dependiendo de la fecha de la primera matrícula del afiliado.

Una vez completada se presiona el botón inscribir y Actualizar (4), generando los débitos que corresponden para el afiliado desde la fecha de su matrícula. En aquellos casos en que el afiliado comenzó a ejercer su actividad en forma independiente en un período posterior a la fecha mencionada, se deberá proceder con los trámites de eximición de aportes (5), por los períodos correspondientes teniendo en cuenta sus altas en AFIP/Rentas, este caso se encuadra dentro del Proceso de Excepción de aportes, que será tratado en el proceso de eximiciones.

Gráfico afiliaciones nº 1  
Iniciar afiliación

The screenshot shows a web application window titled 'CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA - Menú de SISTEMA'. The main menu includes options like 'LAM'S', 'AFILIACIONES', 'SUBSIDIOS', 'EXIMISIONES', 'AFIP', 'JUBILACIONES', 'BAJAS', 'CAJA', 'P. PAGO', 'G. COBRANZAS', 'PRESTAMOS', 'RECALDAIONES', 'DEB. DIRECTO', 'FALLECIDOS', 'EXPEDIENTES', and 'ESTADISTICAS'. The current page is 'INICIAR INSCRIPCIÓN'. The form contains the following fields:

- Fecha Solicitud: 18-01-2012
- Apellido: [Empty]
- Nombres: [Empty]
- Sexo: [Empty]
- Fecha Nacimiento: 18-01-2012
- Tipo Documento: [Empty]
- Numero: 0
- CUIT / CUIL: [Empty]
- Calle: [Empty]
- Nro.: 0, Piso: 0, Dpto.: [Empty]
- Barrio: [Empty]
- Mzna.: [Empty], Casa: [Empty]
- Distrito: [Empty]
- Departamento: [Empty]
- Cod. Pos.: [Empty]
- Provincia: [Empty]
- Pais: [Empty]
- Delegación: [Empty]
- Teléfono (1): [Empty]
- Teléfono (2): [Empty]
- Teléfono (3): [Empty]
- Email (1): [Empty]
- Email (2): [Empty]
- Obra Social: [Empty]
- Especialidad: [Empty]
- Matrícula: 0
- Cuenta Contable: 0
- Código Farmacia: [Empty]
- Zona: [Empty]
- Observaciones: [Empty]

The 'DATOS FILIATORIOS' section includes:

- Fecha Matr. para Categoría: --
- Fecha Matr. Alta en la Caja: --
- Categoría: [Empty]
- Alta AFIP: --
- Alta Rentas: --

Buttons at the bottom include 'Inscribir y Actualizar Deuda' (labeled 4), 'Salir' (labeled 5), and a 'Salir' button in the bottom right corner. A large bracket on the right side of the form is labeled '1'.

Fuente: *Ibíd.*

Una vez finalizada la inscripción asignara un número de expediente, Ej. "AFI-001-2011".

Impresión de carátulas:<sup>59</sup> Una vez que se han completado los datos pertinentes del empadronamiento, se debe ingresar el en módulo Expedientes- Consulta de Expedientes- Impresión de Carátulas, para realizar esta tarea.

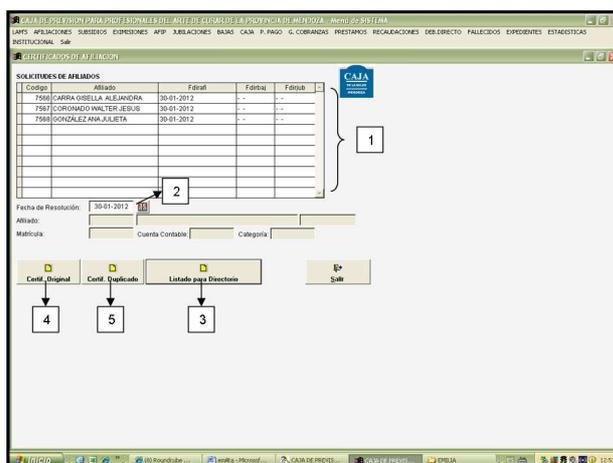
## (2) CERTIFICADOS DE AFILIACIÓN

Los expedientes de afiliación (1) son tratados en una reunión semanal que lleva adelante la Comisión Directiva; todos aquellos empadronamientos que ingresen en los días anteriores a la misma se tratarán en la comisión de esa semana.

Luego los expedientes a tratar en la reunión son filtrados teniendo en cuenta la fecha a realizarse (2). Posteriormente se debe emitir el listado (3) a presentar ante los Directivos.

Si la solicitud de afiliación es aceptada por el Directivo, desde este módulo se deben imprimir los certificados respaldatorios del empadronamiento. Se debe emitir un certificado original (4), para ser entregado al afiliado que lo solicite, y el duplicado (5) que es la constancia de la entrega del original al profesional.

*Gráfico afiliaciones n° 2  
Certificados de afiliación*



Fuente: **Ibíd.**

<sup>59</sup> BAIELI, Claudio, **op. cit.**

### Gráfico afiliaciones nº 3 Listado para directorio

CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA

Persona Jurídica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 19004 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)

Afiliado	Especialidad	Matricula	F.Inscripcion	Categoría	Subtotales
CARRA CISELLA ALEJANDRA	MEDICO/A	11177	27-01-2012	A	
COBONADO WALTER JESUS	MEDICO/A	11135	30-01-2012	A	
					2
OMEZÁLEZ ANA JULIETA	ODONTOLOGO/A	2668	30-01-2012	A	
					1
					3

F.Resolución de Directorio: 30-01-2012

Inscripcion		Re-inscripcion		Total de Inscripciones Aprobadas:	
16-01-2012	23-01-2012	Reunión Actual	Próxima Reunión	30-01-2012	30-01-2012
ACTIVOS:	6894	6897	6898	6901	
PASIVOS:	267	267	268	268	
BAJAS:	382	382	383	383	
TOTAL Inicial:	7543	7546	7549	7552	

RESUMEN: Total de Afiliados Categoría A: 3  
Total de Afiliados Categoría B: 0  
Total de Afiliados Categoría C: 0

TOTAL DE AFILIADOS: 7552

ACTIVO: 6901  
Total Cat. "A": 2544  
Total Cat. "B": 2354  
Total Cat. "C": 2983

BAJAS: 383  
PASIVOS: 268

**3- Listado de afiliados (F. A4)**

Fuente: *Ibídem.*

## PROCESO: OTORGAR SUBSIDIOS NACIMIENTO/ FALLECIMIENTO.

### 2. Otorgar subsidios de nacimiento – adopción –fallecimiento

#### a) Respaldo legal para su otorgamiento

La Ley 6.728<sup>60</sup>, establece en su Artículo 17 inc. 1º es función del Directorio de La Caja "ejercer la dirección de la Caja, aplicación de su presupuesto, ejecución de los planes financieros..."; que conforme al Artículo 22 inc. 1º y 4º

<sup>60</sup> MENDOZA, Ley Provincial N° 6.728... op. cit., Art. 17 - 22.

son recursos de La Caja los aportes de los profesionales inscriptos, así como también los intereses, multas y recargos en los supuestos previstos por la Ley.

Conforme a lo detallado en la Ley, el Directorio podrá mediante resolución otorgar los siguientes subsidios<sup>61</sup> :

- SUBSIDIO POR NACIMIENTO. Será otorgado al afiliado por el nacimiento de cada descendiente consanguíneo directo en primer grado (hijo), con independencia de que el nacimiento se haya producido con o sin vida.
- SUBSIDIO POR ADOPCIÓN. Será abonado al afiliado por la adopción de un menor de edad.
- EN EL CASO DE QUE AMBOS PADRES SEAN AFILIADOS. Solo se otorgará el subsidio a uno de ellos, ya que el mismo corresponde al nacimiento o adopción y no por cada padre afiliado.
- SUBSIDIO FALLECIMIENTO. Se otorgará por el fallecimiento del afiliado conforme a las reglas que se detallan a continuación.

Tendrán derecho a percibir el subsidio por fallecimiento los derechohabientes en el siguiente orden y en forma excluyente:

- 1) La viuda, viudo y/o el conviviente, en las condiciones que se enuncian a continuación:
  - a Si el causante se hallase separado y hubiere convivido en aparente matrimonio durante un período mínimo de cinco (5) años inmediatamente anteriores al fallecimiento, el conviviente gozará del derecho.
  - b El plazo de convivencia se reducirá a dos (2) años cuando hubiere descendencia reconocida o el causante haya sido soltero, viudo, separado legalmente o divorciado. EL Directorio determinará los requisitos necesarios para probar el aparente matrimonio, la prueba podrá sustanciarse administrativamente o ante autoridad judicial.
  - c El o la conviviente excluirá al cónyuge salvo que:
    - El causante haya estado contribuyendo al pago de alimentos.
    - El o la cónyuge se hallase separado por culpa del causante.

---

<sup>61</sup> MENDOZA, **Resolución de Directorio N° 01/2011**, Caja de la Salud (Mendoza, 2011), Art. 2.

En estos casos, el beneficio se otorgará a ambas partes por iguales.

- d) El beneficio será gozado en concurrencia con los hijos solteros, de ambos sexos, menores de dieciocho (18) años de edad, y en aquellos casos de nietos huérfanos de padre y madre y a cargo del causante a la fecha del deceso.
- 2) La viuda, viudo y/o conviviente en las condiciones del inciso a), en concurrencia con los padres incapacitados para el trabajo y a cargo del causante a la fecha de su deceso, siempre que estos no gozaren de jubilación, pensión, retiro.
- 3) Los padres, o hermanos del causante, por no existir cónyuge o conviviente vivo.

b) Condiciones para el otorgamiento <sup>62</sup>

Es condición necesaria para el otorgamiento de cualquier tipo de subsidio, que el afiliado solicitante se encuentre al día con sus obligaciones para con La Caja, esto es, no debe adeudar suma alguna respecto de aportes previsionales, planes de regularización de aportes previsionales, préstamos otorgados y cualquier otro concepto que pudiese corresponder, así como también respecto de cualquier otra obligación no susceptible de apreciación monetaria.

c) Documentación requerida para otorgar el subsidio <sup>63</sup>

(1) SUBSIDIO POR NACIMIENTO

- a) Copia del DNI del afiliado solicitante.
- b) Copia del DNI del hijo/a.
- c) Copia de la partida de nacimiento del hijo/hija.
- d) Completar los datos requeridos en la solicitud del subsidio de nacimiento/adopción.

(2) SUBSIDIO POR ADOPCIÓN

- a) Copia del DNI del afiliado solicitante.

---

<sup>62</sup> **Ibídem**, Art. 5.

<sup>63</sup> **Ibídem**, Art. 4.

- b) Copia de la sentencia judicial de adopción
- c) Copia del DNI del hijo/a.
- d) Completar los datos requeridos en la solicitud del subsidio por nacimiento/adopción.

(3) SUBSIDIO POR FALLECIMIENTO

- a) Copia del DNI del derecho-habiente.
  - b) Certificado de defunción del causante.
  - c) En caso de que el subsidio sea solicitado por los hijos, nietos, padres o hermanos del causante, por no existir cónyuge o conviviente vivo, deberá acompañarse con copia de la partida de defunción correspondiente.
  - d) Completar los datos requeridos en la solicitud del subsidio por fallecimiento, donde se deje constancia de que no existen otros beneficiarios con mejor derecho a percibir el subsidio.
- d) Plazo para la solicitud del subsidio <sup>64</sup>

El subsidio podrá ser solicitado por el afiliado con derecho o los derecho-habientes, en caso de corresponder, en el plazo de ciento ochenta (180) días corridos, contando a partir de la fecha de ocurrencia del nacimiento o fallecimiento. Respecto al subsidio por adopción se tendrá en cuenta la fecha de entrega del documento del menor. Una vez cumplido dicho plazo, no existirá derecho a reclamo del beneficio por parte del afiliado o derecho-habiente, salvo excepción expresa dispuesta por el Directorio, según las circunstancias particulares del caso.

---

<sup>64</sup> *Ibidem*, Art. 10.

## e) Procedimiento: Otorgar subsidios

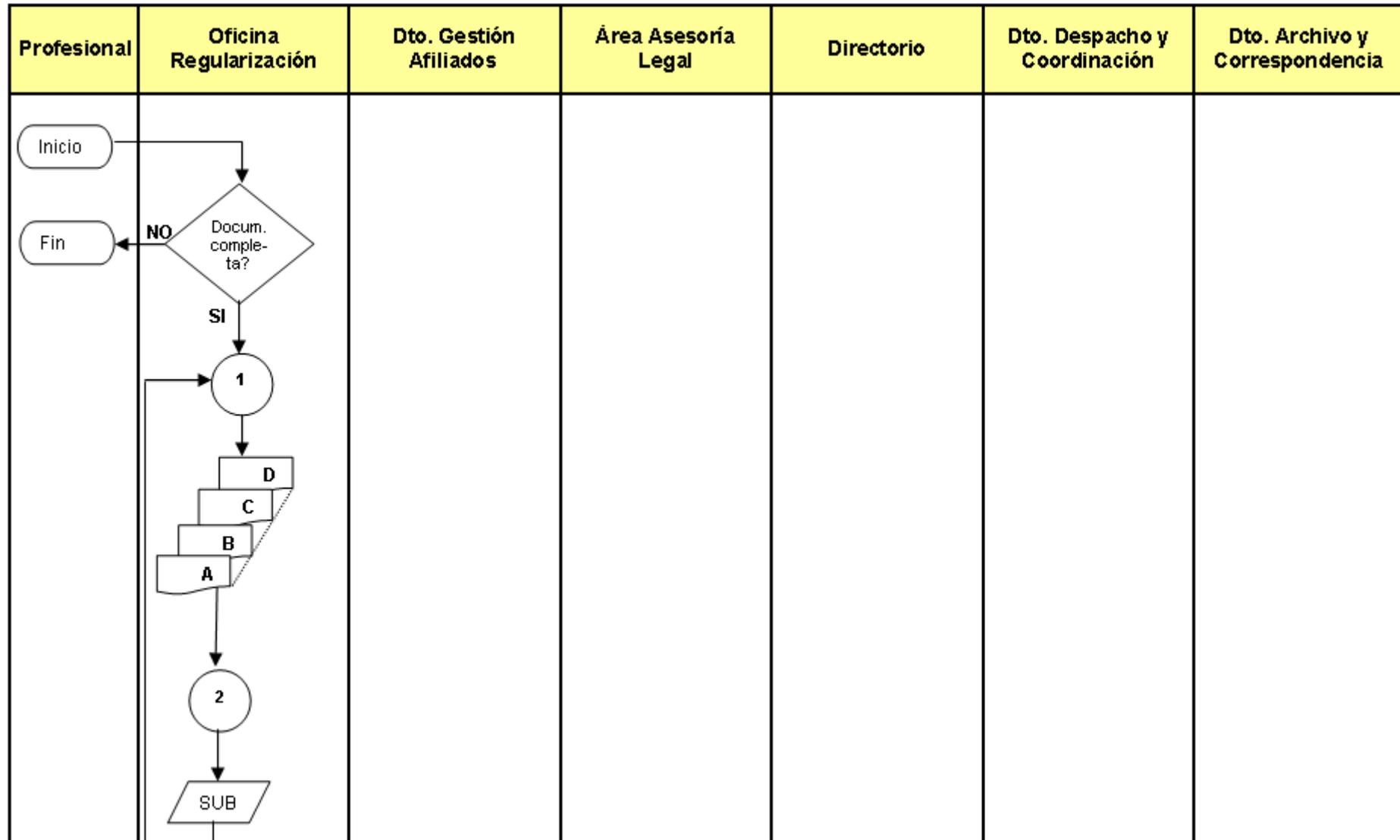
RESPONSABLE	FUNCIÓN GENERAL.	PROCEDIMIENTO	Formulario/ Constancia/ Documento	Manual	Sistema
OFICINA DE TRÁMITES: SUBSIDIOS	Informar al profesional la documentación necesaria para la solicitud del subsidio.	<p>Informar respecto de la documentación para el otorgamiento del subsidio. Para poder acceder a cualquiera de sus tipos debe encontrarse al día con sus aportes previsionales, planes de pago vigentes y préstamos otorgados, como cualquier otro concepto que pudiera corresponder.</p> <p>Para <b>subsidio de nacimiento</b>: Solicitar DNI padres, hijo- partida de nacimiento.</p> <p>Para <b>subsidio de adopción</b>: Solicitar DNI padres, hijo adoptado, sentencia judicial de adopción.</p> <p>Para <b>subsidio fallecimiento</b>: Solicitar DNI derecho-habiente solicitante, certificado de defunción del causante, en caso de que el subsidio sea solicitado por los hijos, nietos, padres o hermanos del causante, por no existir cónyuge supérstite o conviviente vivo, deberá acompañarse con copia de la partida de defunción correspondiente al cónyuge o conviviente.</p>		X	
OFICINA DE TRÁMITES: SUBSIDIOS	Iniciar trámite de subsidio.	1-Si posee la documentación completa sacar copia de cada comprobante presentado, agregar el sello "copia fiel del original" y firmar. (A)		X	
		Completar la solicitud de subsidio firmada por el afiliado o beneficiario. (B)	S1	X	
		Iniciar trámite del Subsidio en el sistema informático.			X
		Imprimir carátula del expediente. (C)	S2		X
		Imprimir el estado de aportes del solicitante. (D)	S3		X
		2-Conformar expediente con toda la documentación recopilada, y enviarlo al Departamento Gestión de Afiliados.		X	
DEPARTAMENTO GESTIÓN DE AFILIADOS.	Verificar expediente de subsidio conformado.	<p>3-Verificar datos completados en la solicitud de subsidio, documentación presentada, estado de aportes, planes de pago, préstamos y datos ingresados al sistema.</p> <p>-Si el expediente está <i>correcto</i>: Preparar expediente para presentarlo a Asesoría Legal en la próxima reunión de Directorio.</p> <p>-Si el expediente es <i>incorrecto</i>: Rechazar el expediente y enviarlo al sector de Oficina de Trámites para su correcta confección.</p> <p>En el <i>sistema informático</i> se deberá adelantar o retroceder el expediente según corresponda, de acuerdo a si cumple o no las condiciones requeridas para seguir en el proceso.</p>		X	X
ÁREA DE ASESORIA LEGAL.	Emitir dictamen como respaldo legal del proceso.	<p>4- Evaluar los expedientes que le fueron presentados en la reunión semanal de directorio, emitir dictamen legal (E) de acuerdo al análisis de la documentación, y adjuntarlo al expediente. Luego devolver los expedientes al Dto. Gestión de Afiliados en la próxima reunión de Directorio.</p> <p>En el <i>sistema informático</i> se debe adelantar o retroceder el expediente según corresponda, de acuerdo a si cumple o no las condiciones requeridas para seguir en proceso.</p>	S4	X	X
DEPARTAMENTO GESTIÓN DE AFILIADOS.	Preparar expedientes para ser presentados a Directorio.	5- En el caso de que el subsidio sea <i>rechazado</i> por dictamen legal, comunicar al afiliado vía mail, realizar una impresión (F) del mismo y adjuntarlo al expediente. Luego enviarlo al Dto. Archivo y Correspondencia para su almacenamiento. En el <i>sistema informático</i> se debe rechazar y finalizar el expediente asociado.	S7	X	X
		6- En los subsidios <i>autorizados</i> por dictamen legal, se debe emitir e imprimir el certificado individual (G) del subsidio iniciado y adjuntarlo al expediente.	S6	X	X
		7-Emitir e imprimir listado de subsidios autorizados por dictamen legal (H), para presentarlo ante el Directorio en la reunión semanal. En el <i>sistema informático</i> se debe colocar la fecha en la cual se presentarán ante la Comisión Directiva.	S5		X

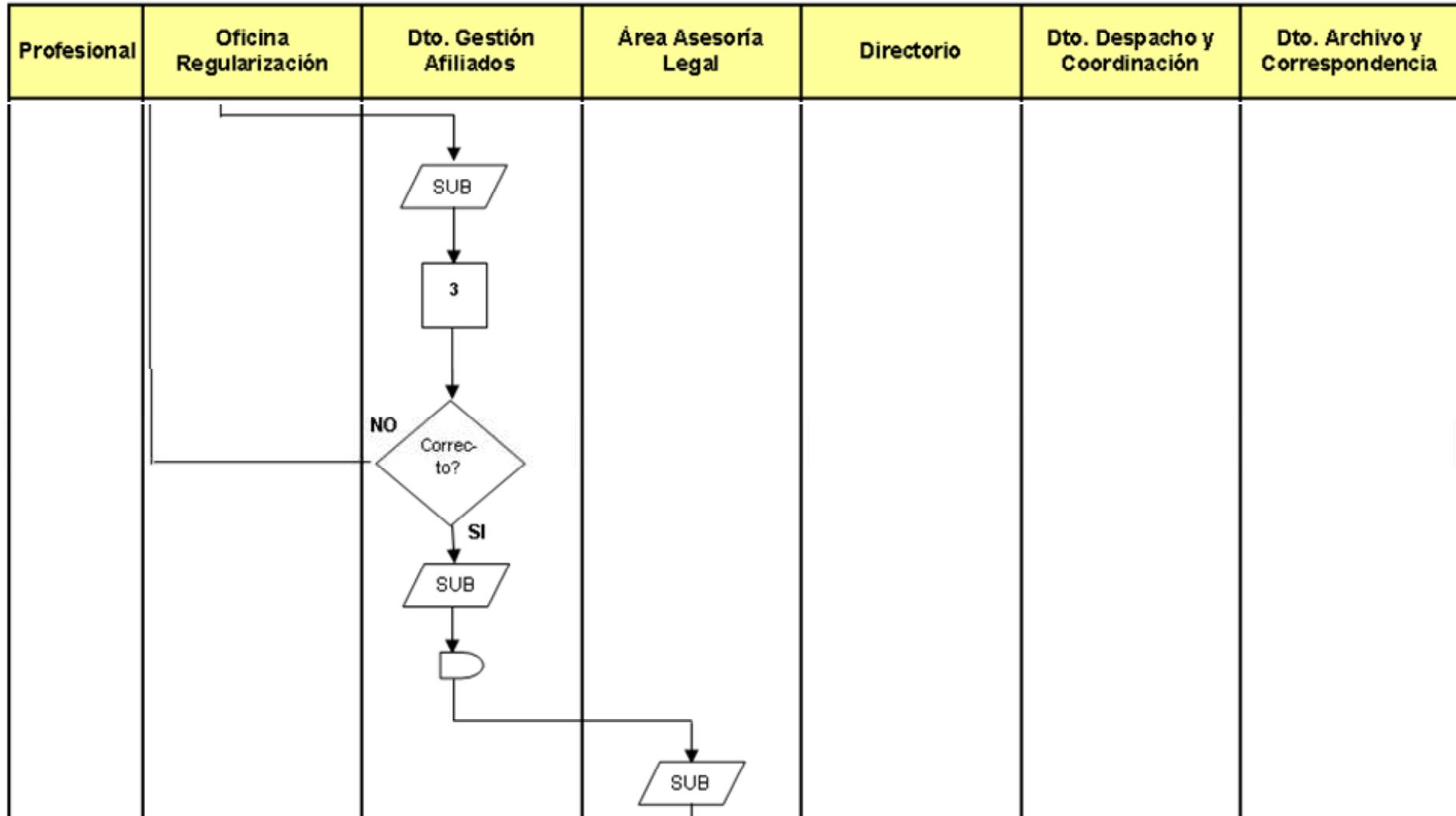
## Propuesta de mejoramiento de los procesos por medio de la implementación de seguimiento de expedientes

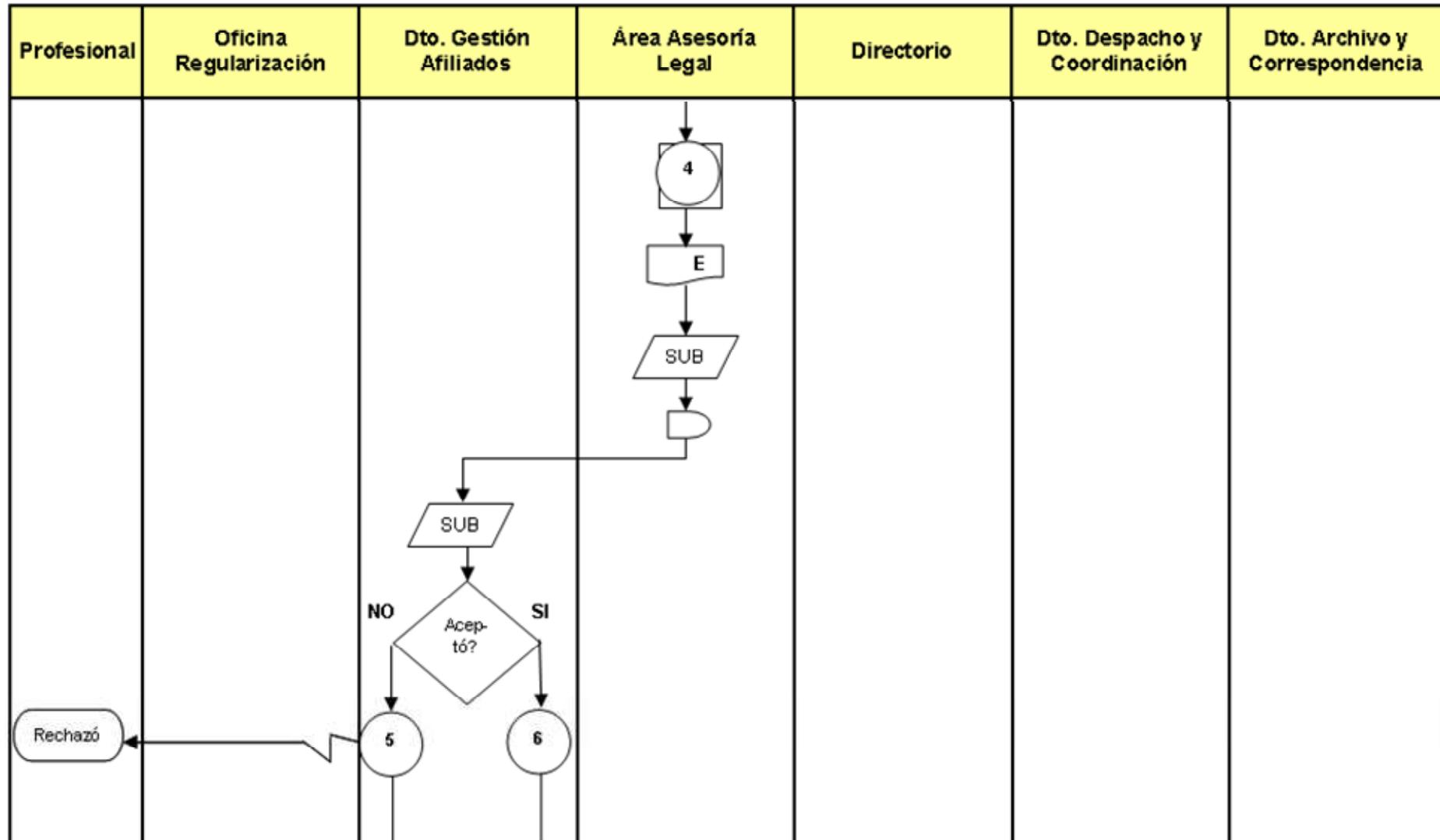
DIRECTORIO	Tomar conocimiento de los subsidios presentados y resolver.	<b>8</b> -Tomar conocimiento en la reunión de Directorio sobre las solicitudes de subsidios presentadas, luego devolver las constancias individuales con lo resuelto <b>(H)</b> al Dto. Despacho y Coordinación para que continúe el proceso. En el <i>sistema informático</i> se debe adelantar o retroceder el expediente según la voluntad del Directorio.		X	X
DEPARTAMENTO DESPACHO Y COORDINACIÓN.	Emitir Resolución por el otorgamiento de los subsidios.	<b>9</b> -Para las <i>solicitudes autorizadas</i> , confeccionar la correspondiente Resolución de Directorio para los subsidios aceptados por triplicado. -Adjuntar primera copia de la Resolución <b>(I)</b> en la carpeta del expediente iniciado. -Archivar segunda copia de Resolución <b>(J)</b> en la carpeta de "Resoluciones de Directorio" del año en curso. -La tercera copia de la Resolución <b>(K)</b> será archivada, y luego enviada al Dto. Archivo y Correspondencia para que sea adjuntada al legajo del afiliado. En el <i>sistema informático</i> se debe colocar la fecha en que se labra la Resolución de Directorio, y finalizar el expediente autorizado.	S8	X	X
		<b>10</b> - Comunicar al afiliado la aceptación del subsidio vía mail, realizar la impresión <b>(L)</b> del mismo y adjuntarlo al expediente, informar nº de Resolución y fecha de pago. Luego enviarlo al Dto. Archivo y Correspondencia para su almacenamiento. Previamente el departamento de pagos ya confirmó fecha de pago o depósito.	S7	X	
		<b>11</b> -En el caso de las <i>solicitudes no autorizadas</i> por Directorio, se deberá comunicar al afiliado el rechazo vía mail, realizar una copia del mismo <b>(M)</b> y adjuntarla al expediente. Luego enviar al Dto. Archivo y Correspondencia para su almacenamiento. En el <i>sistema informático</i> se debe rechazar y finalizar el expediente asociado.	S7	X	X
DEPARTAMENTO DE ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA	Archivar documentación de subsidios.	<b>12</b> -Archivar el expediente aceptado o rechazado por número asignado, de manera ascendente. -Archivar tercera copia de la Resolución de Directorio en el legajo o carpeta personal del afiliado activo.		X	

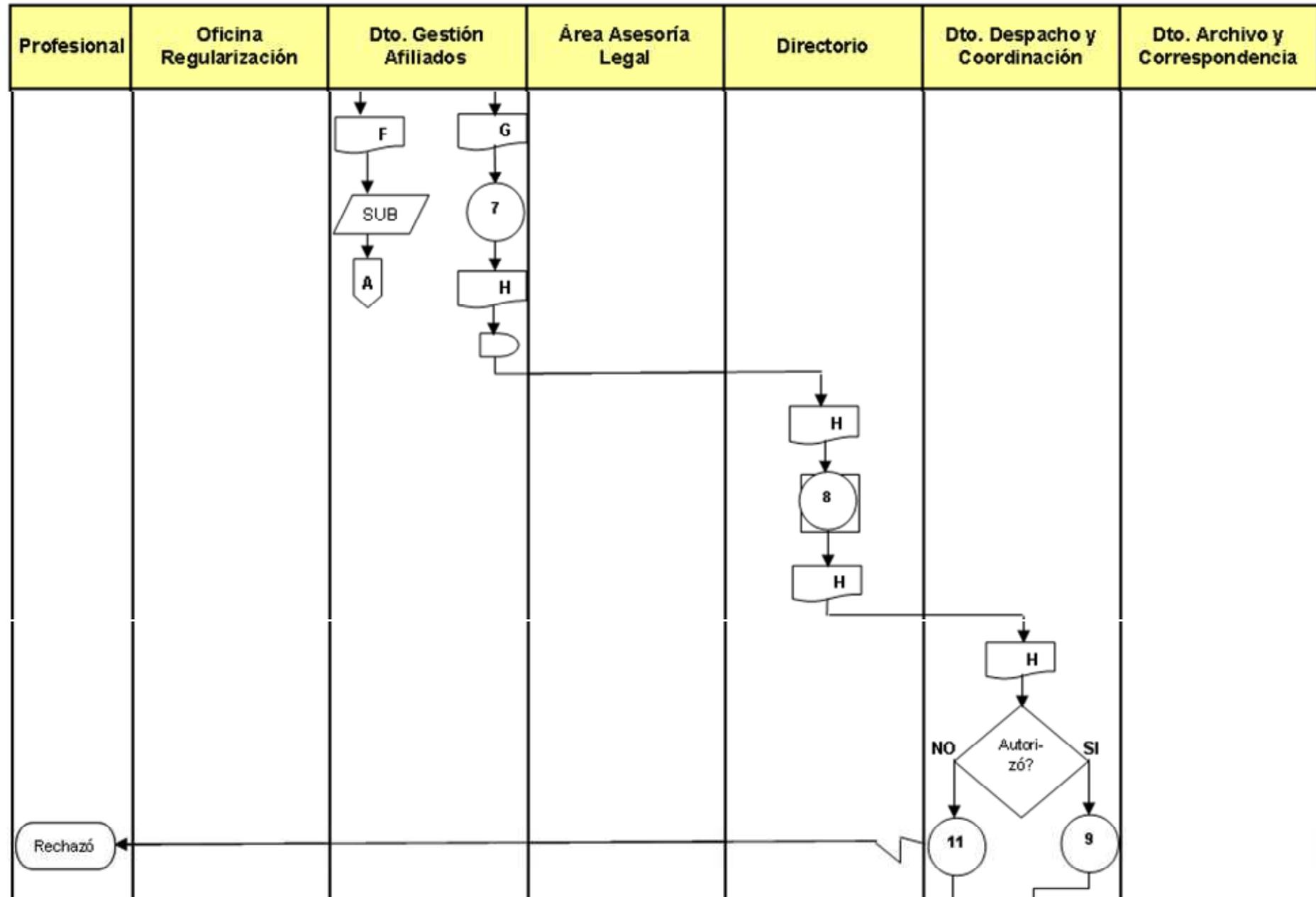
Fuente: Elaboración propia.

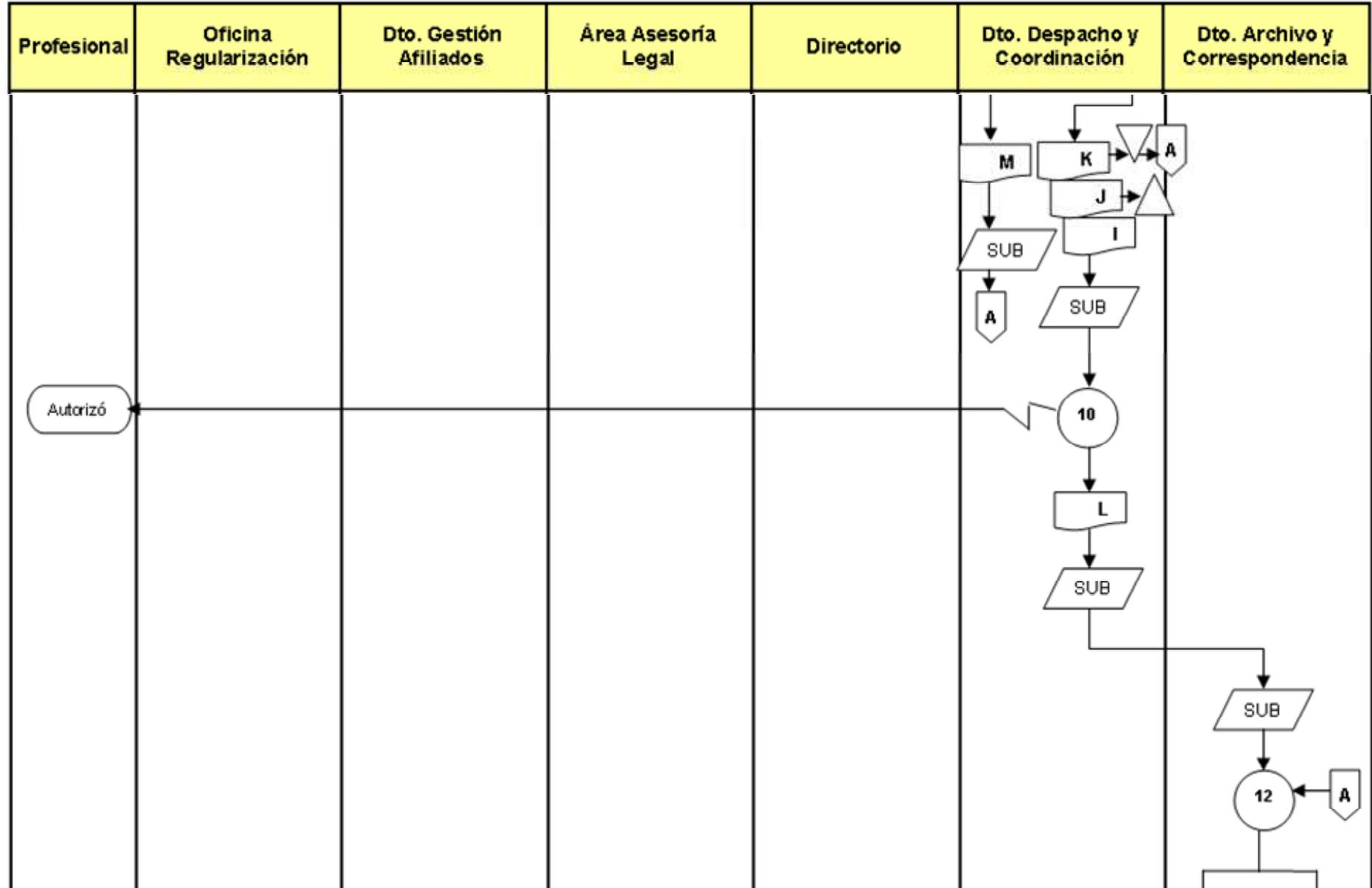
f) Cursograma: Proceso otorgar subsidio











Profesional	Oficina Regularización	Dto. Gestión Afiliados	Área Asesoría Legal	Directorio	Dto. Despacho y Coordinación	Dto. Archivo y Correspondencia
						<pre> graph TD     Root[ ] --&gt; SUB[/SUB/]     Root --&gt; K[/K/]     SUB --&gt; T1[△]     K --&gt; LA[/Legajo Activo/]     LA --&gt; T2[△]     style Root fill:none,stroke:none     </pre>

## g) Armado del legajo de Subsidios -SUB-

Debe realizarse teniendo en cuenta el siguiente orden:

## (1) SUBSIDIO NACIMIENTO

1. Carátula del Expediente. (F. S2)
2. Certificado individual del subsidio. (F. S6)
3. Planilla de solicitud de Subsidio. (F. S1)
4. Copia de la matrícula profesional
5. Copia del Documento de Identidad del afiliado.
6. Copia del Documento de Identidad del hijo/a
7. Copia de la partida de nacimiento del hijo/a.
8. Estado de aportes del afiliado. (F. S3)
9. Dictamen de Asesoría Letrada. (F. S4)
10. Copia de la Resolución de Directorio N° número/ Año  
(Ej. Res. 01/2012). (F. S8)
11. Copia del e-mail enviado al afiliado para comunicar el pago. (F. S7)

## (2) SUBSIDIO ADOPCIÓN

1. Carátula del Expediente. (F. S2)
2. Certificado individual del subsidio. (F. S6)
3. Planilla de solicitud de Subsidio. (F. S1)
4. Copia de la matrícula profesional
5. Copia del Documento de Identidad del afiliado.
6. Copia del Documento de Identidad del hijo/a
7. Copia de la sentencia judicial de adopción del hijo/a.
8. Estado de aportes del afiliado. (F. S3)
9. Dictamen de Asesoría Letrada. (F. S4)
10. Copia de la Resolución de Directorio N° número/ Año,  
(Ej. Res. 01/2012). (F. S8)
11. Copia del e-mail enviado al afiliado para comunicar el pago. (F. S7)

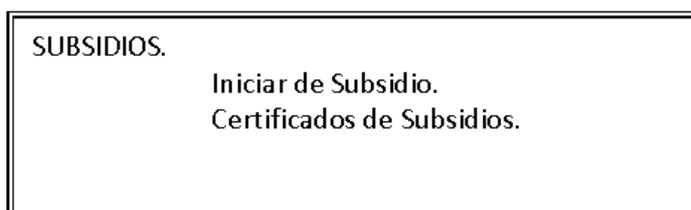
**(3) SUBSIDIO FALLECIMIENTO**

1. Carátula del Expediente. (F. S2)
2. Certificado individual del subsidio. (F. S6)
3. Planilla de solicitud de Subsidio. (F. S1)
4. Certificado de defunción del causante.
5. En caso de que el subsidio sea solicitado por los hijos, nietos, padres o hermanos del causante, por no existir cónyuge o conviviente vivo, deberá acompañarse con copia de la partida de defunción correspondiente.
6. Estado de aportes del afiliado. (F. S3)
7. Dictamen de Asesoría Letrada. (F. S4)
8. Copia de la Resolución de Directorio N° número/A ño.  
(Ej. Res. 01/2012). (F. S8)
9. Copia del e-mail enviado al beneficiario para comunicar el pago. (F. S7)

Los formularios, constancias y documentos mencionados anteriormente se encuentran en el anexo n° 9.

**h) Sistema Informático**

El módulo Subsidios permite administrar los subsidios entregados por la institución.

**(1) INICIAR SUBSIDIOS**

Permite el ingreso de subsidios detallando datos del recién nacido o fallecido y documentación recibida.

### Gráfico subsidios nº 1 Iniciar subsidios

Fuente: **Ibídem.**

- 1) Fecha de inicio: Corresponde a la fecha en la cual el afiliado presenta la documentación para solicitar el subsidio correspondiente.
- 2) Tipo de Subsidios: Ofrece las opciones de:
  - a. Nacimiento/Adopción.
  - b. Fallecimiento.
- 3) Importe: Corresponden:
  - a. Subsidios nacimiento/adopción: \$ 700.- (pesos setecientos).
  - b. Subsidios fallecimiento: \$2000.- (pesos dos mil).
- 4) Incluyen datos personales del afiliado o beneficiario, en caso de fallecimiento, solicitante.
- 5) Los campos involucrados deben completarse con los datos correspondientes al niño nacido/adoptado, o del afiliado fallecido. Estos son obtenidos de las partidas de nacimiento/adopción o fallecimiento brindadas por el Registro Civil correspondiente.

6) Este campo permite incluir información importante que el empleado quiera destacar.

Usualmente se coloca información referida a la fecha de entrega del documento en la categoría de adopción, debido a que en estos casos los 180 días de plazo para presentar la solicitud corre en esta categoría de subsidios a partir de la fecha en que los padres reciben el DNI de su hijo/a.

7) Permite tildar la documentación que el solicitante presentó para poder tramitar el subsidio correspondiente.

Una vez finalizado el ingreso de la solicitud de subsidio el sistema asignará un número de expediente, Ej. "SUB-001-2011".

Impresión de carátulas<sup>65</sup>: Una vez que se han completado los datos pertinentes del subsidio, se debe ingresar el en módulo Expedientes- Consulta de Expedientes- Impresión de Carátulas, para realizar esta tarea.

## (2) CERTIFICADOS DE SUBSIDIOS

La función permite visualizar las solicitudes ingresadas especificando la fecha indicada para ser tratadas ante el Directorio.

Como se comentó anteriormente, semanalmente los Directivos se reúnen para tratar los temas relevantes y los trámites administrativos.

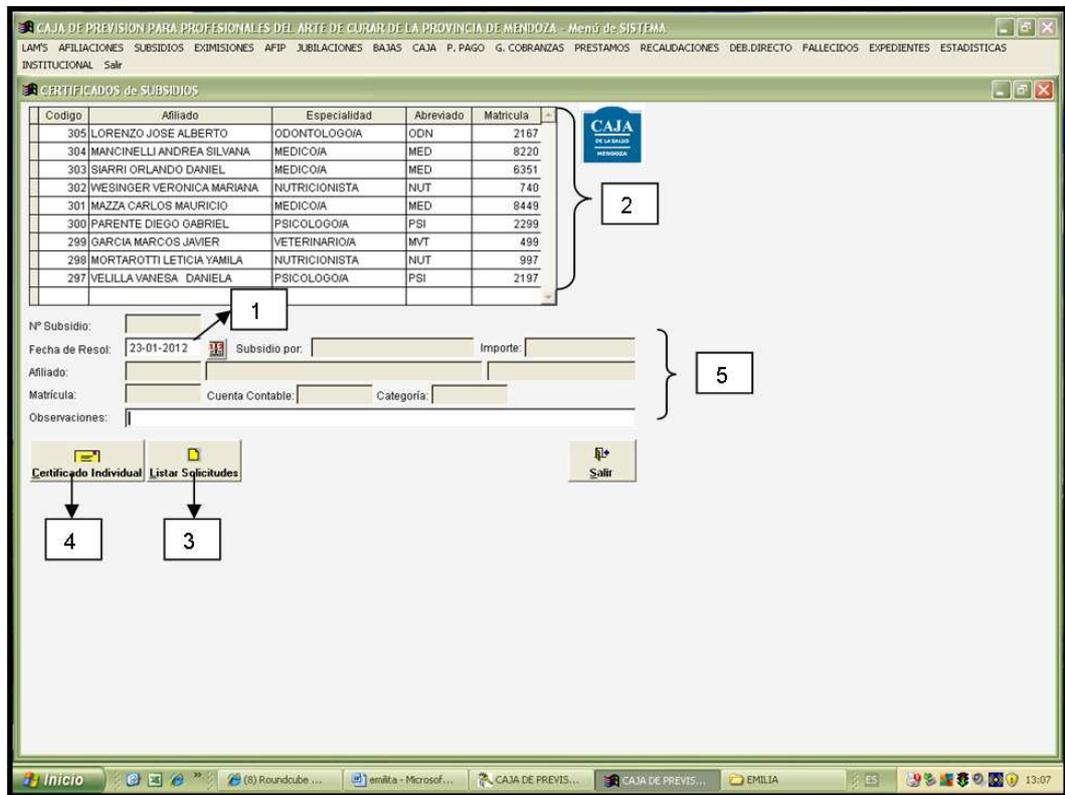
A todas las solicitudes ingresadas durante los días previos a la reunión, se les deben especificar la fecha en la cual van a ser tratadas para su resolución.

El empleado con acceso al módulo debe ingresar la fecha de reunión (1) y el sistema mostrará los subsidios a ser tratados (2) en dicha fecha; ese listado (3) debe imprimirse para presentar ante los miembros de la Comisión. También permite emitir certificados individuales (4), que representan la constancia de autorización para el pago del beneficio y visualizar datos de los afiliados (5) que solicitaron el subsidio.

---

<sup>65</sup> BAIELI, Claudio, *op. cit.*.

**Gráfico subsidios nº 2**  
**Certificados de subsidios**



Fuente: **Ibídem.**

### Gráfico subsidios nº 3 Listar solicitudes

CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA

Persona Jurídica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 19004 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)

Afiliado	Esp. Mtr.	Tipo Subs.	Fecha	Nombre Hijo	DNI Hijo	Importe
LORENZO JOSE ALBERTO	0002167	NACIMIENTO	16-12-2011	LORENZO SUPLANI	51532452	700.00
MANCINELLI ANDREA SILVANA	MED8220	NACIMIENTO	08-11-2011	BUSTOS MANCINELLI	51531738	700.00
SIARRI ORLANDO DANIEL	MED6351	ADOPCION	28-09-2009	SIARRI CRUPI	50109434	700.00
WESINGER VERONICA MARIANA	M77740	NACIMIENTO	08-11-2011	MARTINEZ AGUSTINA	51531251	700.00
MAZZA CARLOS MAURICIO	MED8449	NACIMIENTO	11-11-2011	MAZZA CARBONARI	51531782	700.00
PARENTE DIEGO GABRIEL	PS12299	NACIMIENTO	25-11-2011	PARENTE CANDELA	51296856	700.00
GARCIA MARCOS JAVIER	M77499	NACIMIENTO	09-10-2011	GARCÍA CLARA	51470275	700.00
MONTAROTTI LETICIA YAMILA	M79597	NACIMIENTO	28-11-2011	ALASINO EMMA	51529871	700.00
VELILLA VANESA DANIELA	PS12197	NACIMIENTO	03-10-2011	SUMARAN VELILLA	50811383	700.00

Fecha Resol. Directorio: 23-01-2012      Cantidad de Solicitudes: 9

**RESUMEN**

Total Subsidios Otorgados: 303

Por Nacimiento: 283

Por Adopción: 2

Por Fallecimiento: 18

Observaciones:

3- Listado de los subsidios para el Directorio (F. S5)

Fuente: *Ibídem.*

## PROCESO: EXCEPCIONAR EL PAGO DE APORTES PREVISIONALES.

### 3. Excepción del pago de aportes previsionales

a) Respaldo legal para su otorgamiento

Considerando lo que establece la Ley 6.728<sup>66</sup>, en los siguientes artículos:

<sup>66</sup> MENDOZA, Ley Provincial N° 6.728... op. cit., Art. 4 – 5 - 17.

- ARTÍCULO 4. "Quedan obligatoriamente comprendidos en el régimen de la presente ley todos los profesionales inscriptos o que se inscribieran en la matrícula para el ejercicio privado de la profesión".
- ARTÍCULO 5. "La afiliación a cualquier otro régimen de previsión no exime al profesional de las obligaciones impuestas por esta ley, de hacer los aportes y gozar de los beneficios".
- ARTÍCULO 17. Establece las funciones del Directorio, Inc. 6 "Dictar reglamentos internos, los de sumario y los demás que sean necesarios".

Teniendo en cuenta las atribuciones del Directorio se establece una reglamentación única y uniforme respecto del otorgamiento de excepciones de pago.

b) Causales de la excepción de pago <sup>67</sup>

Los profesionales afiliados deben acreditar causales que justifiquen el otorgamiento de la excepción, las mismas se autorizarán en forma restrictiva, solo cuando el profesional acredite:

- 1) Que ha ejercido exclusivamente en relación de dependencia, y no presente inscripción impositiva en AFIP y en la Dirección General de Rentas de la Provincia de Mendoza.
- 2) Que no ha realizado ejercicio de la profesión en la Provincia de Mendoza.
- 3) La realización de la residencia programada.

c) Condiciones para poder acceder a la excepción de pago

- 1) Deberán ser solicitadas por el propio profesional empadronado, o en su defecto, por la personal autorizada mediante poder otorgado por escribano público. <sup>68</sup>
- 2) Las excepciones de pago no podrán otorgarse bajo ningún punto de vista por períodos no vencidos. <sup>69</sup>

---

<sup>67</sup> MENDOZA, **Resolución de Directorio nº 167...op. cit.**, Art. 14.

<sup>68</sup> **Ibidem**, Art. 13.

<sup>69</sup> **Ibidem**, Art. 14.

3) Abonar un arancel equivalente al 50% del valor del aporte jubilatorio que corresponda a la categoría actual del afiliado solicitante.<sup>70</sup>

d) Documentación requerida a efectos de acceder a la excepción de pago<sup>71</sup>

A los fines de acreditar la existencia de una causal de excepción el afiliado deberá completar y firmar el formulario de pedido de excepción de pago, el cual tendrá carácter de declaración jurada, manifestando que no ejercido actividad profesional privada durante el plazo de excepción solicitado; y acompañar con la siguiente documentación, según la causal invocada:

- 1) Si el motivo de la excepción es que el profesional se encuentra trabajando en relación de dependencia:
  - a Baja o constancia de no inscripción en los organismos fiscales de Administración Federal de Ingresos Públicos y la Dirección General de Rentas de la Provincia.
  - b Copia del bono de sueldo actualizado, en donde conste la fecha de ingreso y horas trabajadas.
- 2) Si el motivo de la excepción es el ejercicio de la profesión fuera de la Provincia de Mendoza:
  - a Cambio de domicilio fiscal o baja ante la Administración Federal de Ingresos Públicos y constancia de baja en el Impuesto sobre los Ingresos Brutos, Dirección General de Rentas de la Provincia de Mendoza,
  - b Constancias de no inscripción en el Impuesto sobre los Ingresos Brutos, Dirección General de Rentas de la Provincia de Mendoza, y constancias de no inscripción ante la Administración Federal de Ingresos Públicos.
  - c Pasaportes o constancias de ingreso y egreso del país, cuando la causal sea la residencia fuera del país;
    - Certificados que acrediten que ha residido fuera del país o la provincia;
    - Constancias que acrediten la realización de cursos, seminarios, capacitaciones, etc., fuera del país;
- 3) Si la causal de la excepción es la realización de residencia programada:

---

<sup>70</sup> MENDOZA, **Resolución de Directorio N° 284/2012**, Caja de la Salud (Mendoza, 2012), Art.1.

<sup>71</sup> MENDOZA, **Resolución de Directorio n° 167...op. cit.**, Art. 15.

- a) Certificados y documentación oficial que acredite la realización de residencia programada.
  - b) Baja o constancia de no inscripción en los organismos fiscales de Administración Federal de Ingresos Públicos y la Dirección General de Rentas de la Provincia.
- e) Duración

Las excepciones de pago no podrán otorgarse bajo ningún punto de vista por períodos no vencidos.

El afiliado que realice una excepción de pago y luego de transcurrir 12 (doce) meses no modifique su situación causal, podrá acceder a una renovación automática de la eximición.

La renovación automática implica que el profesional presentando la documentación requerida para la causal correspondiente a su situación, la institución procederá a excepcionar los 12 (doce) meses vencidos desde la primera solicitud.

- f) Situación de los períodos excepcionados al momento de realizar los cálculos jubilatorios <sup>72</sup>

La Ley 6.728, establece:

En su Artículo 31, establece los extremos legales exigidos para el otorgamiento de la jubilación ordinaria, tener como mínimo 65 años de edad y 30 años de aportes en la Caja.

En su Artículo 55, establece que la Asamblea queda facultada a implementar el otorgamiento de una jubilación parcial para aquellos afiliados que acrediten sólo el requisito de edad exigido.

Considerando lo establecido por ley, los períodos excepcionados no podrán computarse como meses aportados a los efectos de la realización de la liquidación jubilatoria, por no haber realizado los aportes correspondientes.

---

<sup>72</sup> MENDOZA, Ley Provincial N° 6.728...op. cit., Art. 31-55.

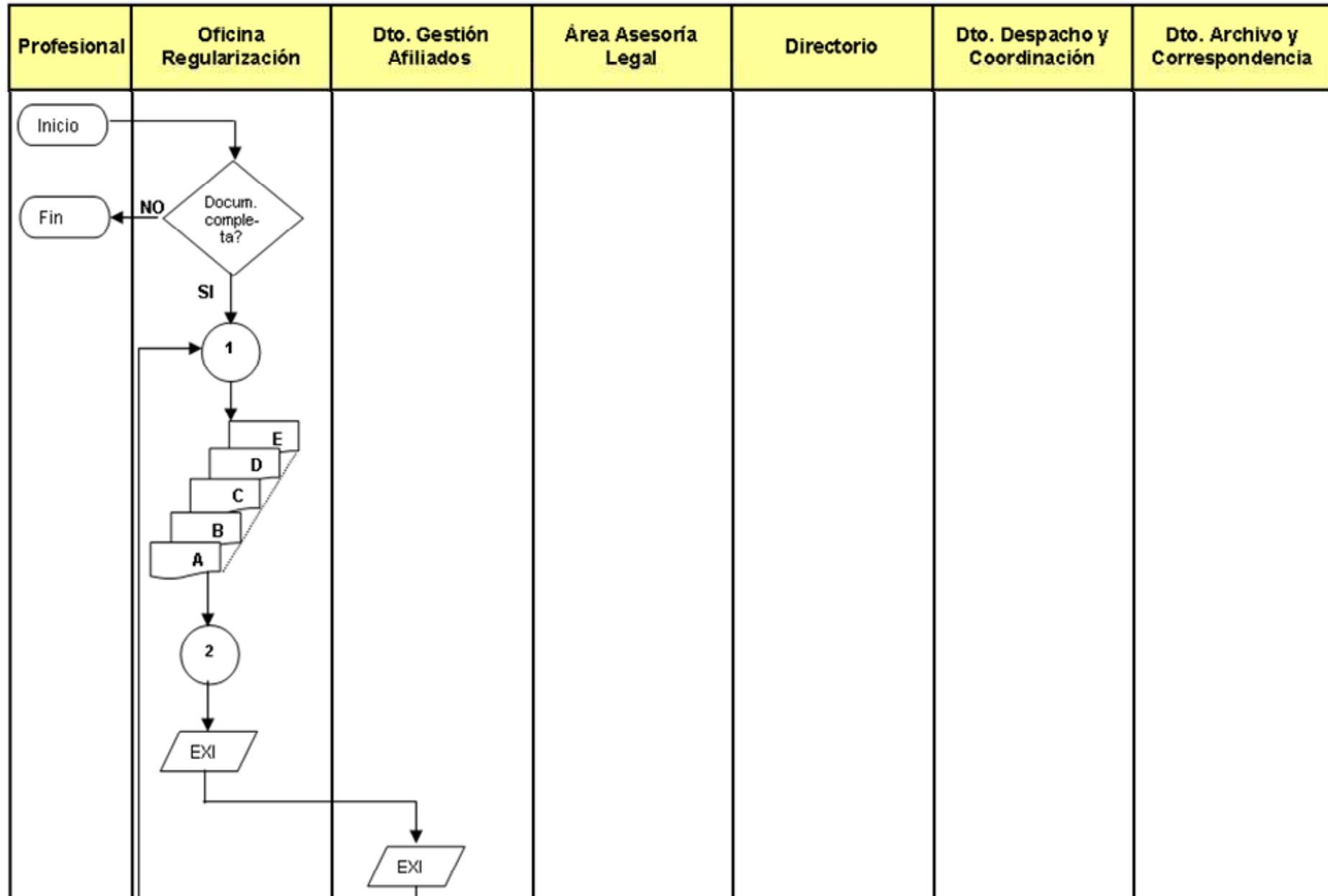
## g) Procedimiento: Otorgar excepciones de pago

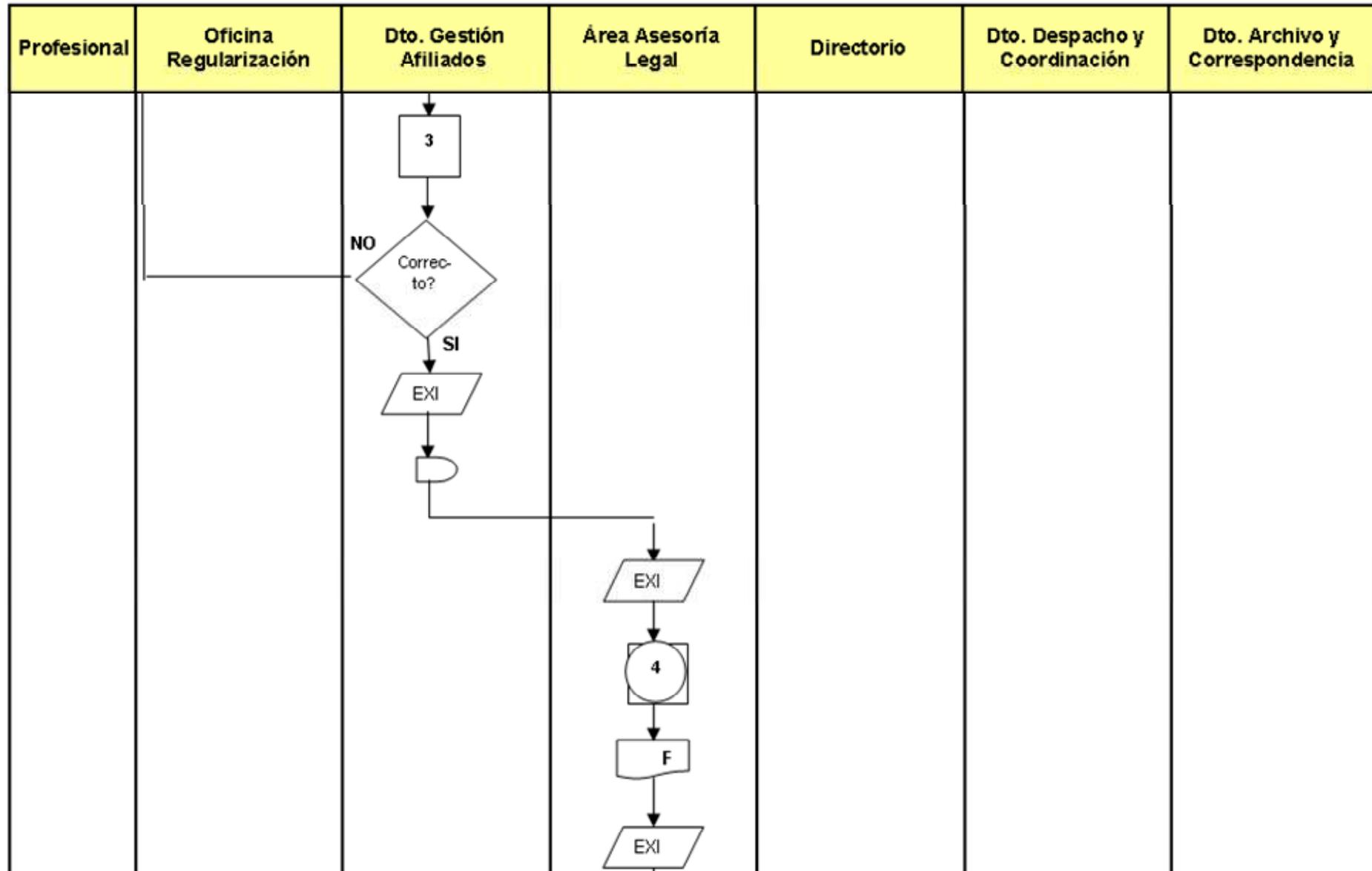
RESPONSABLE	FUNCIÓN GENERAL	PROCEDIMIENTO	Formulario/ Constancia/ Documento	Manual	Sistema
OFICINA DE REGULARIZACIÓN: EXIMICIONES	Informar al profesional sobre la documentación para acceder a la eximición de aportes.	<p>Informar respecto a la normativa de la Ley, que establece la obligatoriedad con la Institución desde la fecha de matriculación. Y asesorar sobre las 3 causales de excepción de aportes autorizadas, que corresponden a :</p> <p><b>No ejercer la actividad de manera independiente:</b> Solicitar baja o constancia de no inscripción en AFIP Y DGR Mendoza, último recibo de sueldo que indica fecha de ingreso.</p> <p><b>Ejercicio de la profesión fuera de la provincia:</b> Solicitar constancias de cambio de domicilio fiscal, baja o no inscripción ante AFIP, constancia de baja o no inscripción ante DGR de Mendoza, pasaportes o constancias de ingreso y egreso del país, certificados de residencias o constancias de cursos, seminarios, capacitaciones, etc. realizados fuera del país o provincia, matrícula del profesional.</p> <p><b>Residencia o concurrencia programada:</b> Solicitar certificados o documentación oficial que respalde la causa, constancias de no inscripción o baja en AFIP y DGR de Mendoza, matrícula del profesional.</p>		X	
OFICINA DE REGULARIZACIÓN: EXIMICIONES	Iniciar trámite de eximición	1-Si posee la documentación completa, sacar copia de cada comprobante presentado; agregar el sello "copia fiel del original" y firmar. (A)		X	
		Completar la solicitud de eximición firmada por el afiliado. (B)	E1	X	
		Iniciar trámite de eximición en el sistema informático.			X
		Cobrar arancel de eximición de aportes, sacar copia del recibo. (C)	E2	X	
		Imprimir carátula del expediente. (D)	E3		X
		Imprimir el estado de aportes del afiliado. (E)	E4		X
		2-Conformar el expediente con toda la documentación recopilada y enviarlo al Dto. Gestión de Afiliados.		X	
DEPARTAMENTO GESTIÓN DE AFILIADOS.	Verificar expediente de excepción de pago conformado.	<p>3-Verificar los datos completados en la solicitud de eximición, en la documentación adjunta y en los datos postales.</p> <p>-Si el expediente está <i>correcto</i>: Preparar expediente para presentarlo a Asesoría Legal en la próxima reunión de Directorio.</p> <p>-Si el expediente es <i>incorrecto</i>: Rechazar el expediente y enviarlo al sector de Oficina de Regularización para su correcta confección.</p> <p>En el <i>sistema informático</i> se deberá adelantar o retroceder el expediente según corresponda, de acuerdo a si cumple o no las condiciones requeridas para seguir en el proceso.</p>		X	X
ÁREA DE ASESORIA LEGAL	Emitir dictamen como respaldo legal del proceso.	<p>4-Evaluar los expedientes que le fueron presentados en la reunión semanal de directorio, emitir dictamen legal (F) de acuerdo al análisis de la documentación, y adjuntarlo al expediente.</p> <p>Luego devolver los expedientes al Dto. Gestión de Afiliados en la próxima reunión de Directorio.</p> <p>En el <i>sistema informático</i> se debe adelantar o retroceder el expediente según corresponda, de acuerdo a si cumple o no las condiciones requeridas para seguir en proceso.</p>	E5	X	X
DEPARTAMENTO GESTIÓN DE AFILIADOS.	Preparar expedientes para ser presentados a Directorio	5- En el caso de que la eximición sea <i>rechazada</i> por dictamen legal, comunicar al afiliado vía mail, realizar una impresión (G) del mismo y adjuntarlo al expediente. Luego enviarlo al Dto. Archivo y Correspondencia para su almacenamiento.	E7	X	X
		6-En el caso de las eximiciones <i>autorizadas</i> por dictamen legal, se debe emitir e imprimir las constancias de las solicitudes individuales (H) de dichas eximiciones para presentarlas ante el Directorio en la reunión semanal.	E6		X
		En el <i>sistema informático</i> se debe colocar la fecha en la cual se presentarán ante la Comisión Directiva.			

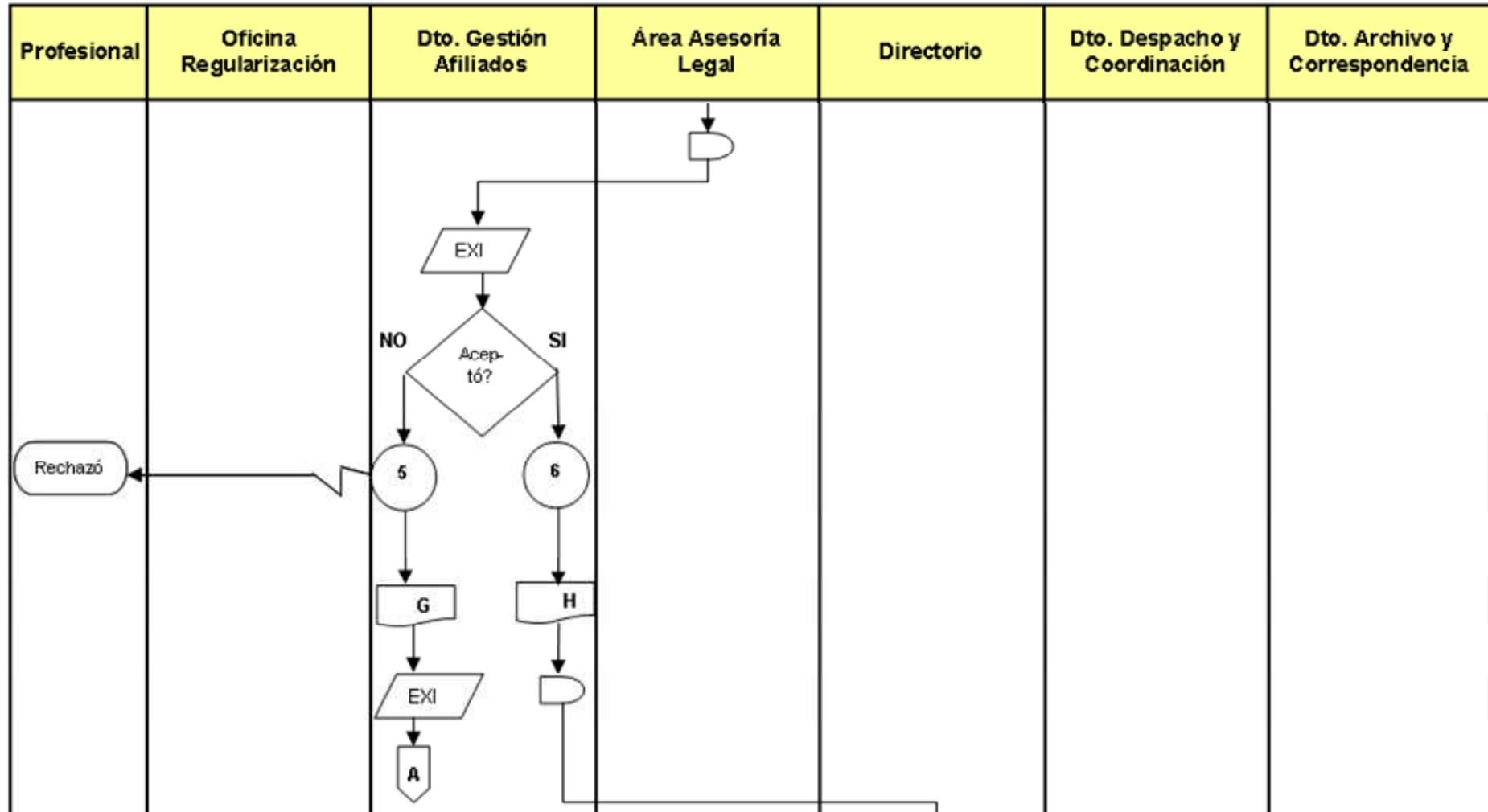
RESPONSABLE	FUNCIÓN GENERAL	PROCEDIMIENTO	Formulario/ Constancia/ Documento	Manual	Sistema
DIRECTORIO	Tomar conocimiento de las eximiciones presentadas y resolver.	<b>7</b> -Tomar conocimiento en la reunión de Directorio sobre las solicitudes de eximición presentadas, luego devolver las constancias individuales con lo resuelto ( <b>H</b> ) al Dto. Despacho y Coordinación para que continúe el proceso. En el <i>sistema informático</i> se debe adelantar o retroceder el expediente según la voluntad del Directorio		X	X
DEPARTAMENTO DESPACHO Y COORDINACIÓN.	Emitir Resolución de las eximiciones autorizadas.	<b>8</b> -Para las <i>eximiciones autorizadas</i> por la Comisión Directiva, confeccionar la correspondiente Resolución de Directorio, por triplicado. -Adjuntar primera copia de la Resolución ( <b>I</b> ) en la carpeta del expediente iniciado. -Archivar segunda copia de Resolución ( <b>J</b> ) e la carpeta de "Resoluciones de Directorio" del año en curso. -La tercera copia de la Resolución ( <b>K</b> ) será archivada, y luego enviada al Dto. Archivo y Correspondencia para que sea adjuntada al legajo del afiliado. En el <i>sistema informático</i> se debe colocar la fecha en que se labra la Resolución de Directorio, y finalizar el expediente autorizado.	E8	X	X
		<b>9</b> -Comunicar al afiliado la aceptación de la eximición vía mail, realizar la impresión ( <b>L</b> ) del mismo y adjuntarlo al expediente, informar nº de Resolución y períodos comprendidos en la eximición. Luego enviarlo al Dto. Archivo y Correspondencia para su almacenamiento.	E7	X	X
		<b>10</b> -En el caso de las <i>eximiciones no autorizadas</i> por Directorio, se deberá comunicar al afiliado el rechazo vía mail, realizar una copia del mismo ( <b>M</b> ) y adjuntarla al expediente. Luego enviar al Dto. Archivo y Correspondencia para su almacenamiento. En el <i>sistema informático</i> se debe rechazar y finalizar el expediente asociado.	E7	X	X
DEPARTAMENTO DE ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA	Archivar documentación de eximiciones.	<b>11</b> -Archivar el expediente aceptado o rechazado por número asignado, de manera ascendente. -Archivar tercera copia de la Resolución de Directorio en el legajo o carpeta personal del afiliado activo.		X	

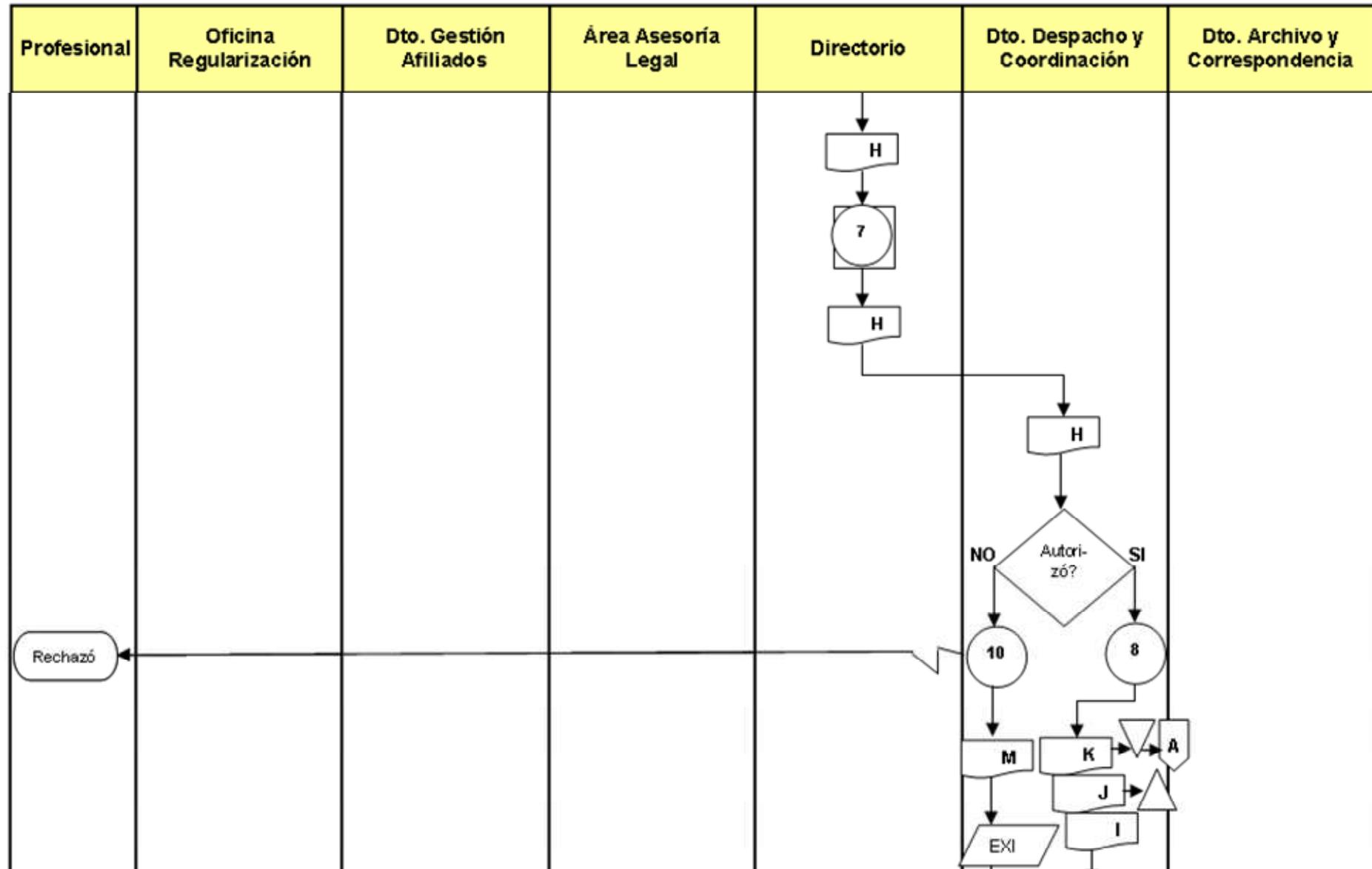
Fuente: elaboración propia.

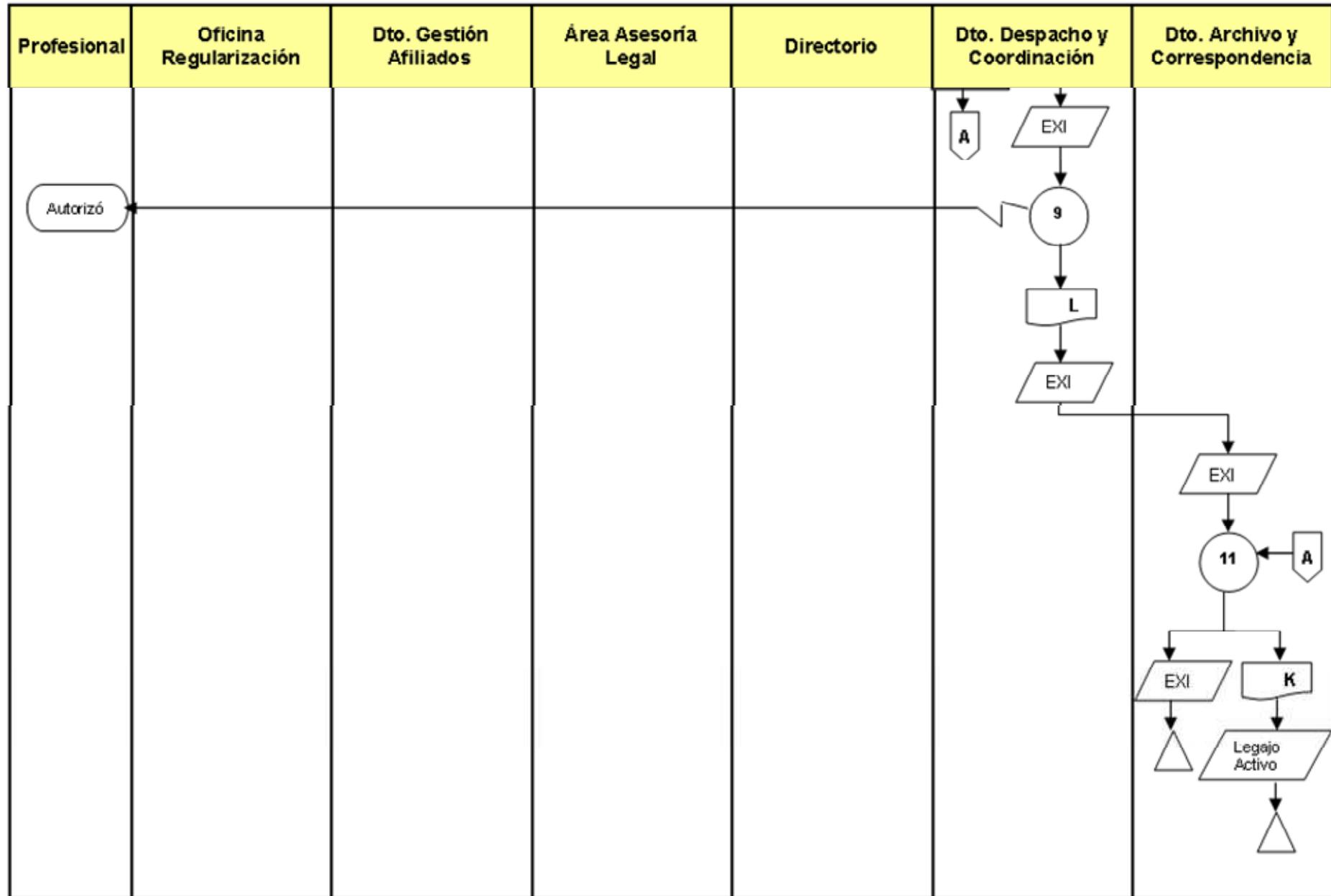
## h) Cursograma: Proceso otorgar excepciones de pago











## i) Armado del legajo del expediente -EXI-

Debe realizarse teniendo en cuenta el siguiente orden:

- 1) Excepción de Aportes por no ejercer la profesión de manera independiente:
  - a Carátula del Expediente. (F. E3)
  - b Planilla de solicitud de eximición. (F. E1)
  - c Copia del cupón de pago del arancel. (F. E2)
  - d Copia de la matrícula profesional.
  - e Copia de la constancia de baja o no inscripción en AFIP.
  - f Copia de la constancia de baja o no inscripción en DGR Mendoza.
  - g Copia del último bono de sueldo el cual debe indicar fecha de ingreso.
  - h Impresión del estado de aportes del afiliado. (F. E4)
  - i Dictamen de Asesoría Letrada. (F. E5)
  - j Copia de la Resolución de Directorio N° número/Año.  
Ej. Resol. 01/2012. (F. E8)
  - k Copia del e-mail enviado al afiliado para comunicar el o los períodos eximidos. (F. E7)
- 2) Excepción de Aportes por el ejercicio de la profesión fuera de la Provincia de Mendoza:
  - a Carátula del Expediente. (F. E3)
  - b Planilla de solicitud de eximición. (F. E1)
  - c Copia del cupón de pago del arancel. (F. E2)
  - d Copia de la matrícula profesional.
  - e Copia de la constancia de cambio en el domicilio fiscal, baja o no inscripción ante la AFIP.
  - f Copia de la constancia de baja o no inscripción en DGR Mendoza.
  - g Copia de pasaportes o constancias de ingreso o egreso fuera del país.
  - h Copia de certificados de residencia o constancias de cursos, seminarios o capacitaciones realizadas fuera del país o provincia.
  - i Impresión del estado de aportes del afiliado. (F. E4)
  - j Dictamen de Asesoría Letrada. (F. E5)
  - k Copia de la Resolución de Directorio N° número/Año.

Ej. Resol. 01/2012. (F. E8)

- l Copia del e-mail enviado al afiliado para comunicar el o los períodos eximidos. (F. E7)

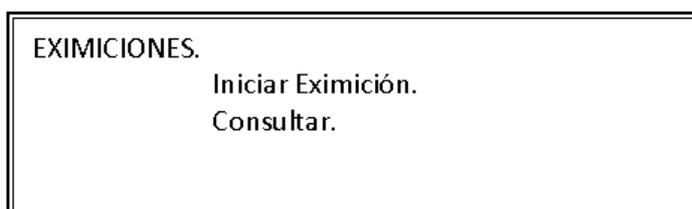
3) Excepción de Aportes por residencia o concurrencia programada:

- a Carátula del Expediente. (F. E3)
- b Planilla de solicitud de eximición. (F. E1)
- c Copia del cupón de pago del arancel. (F. E2)
- d Copia de la matrícula profesional.
- e Copia de certificados o documentación oficial de residencia o concurrencia del afiliado.
- f Copia de constancia de no inscripción en AFIP.
- g Copia de constancia de no inscripción en DGR Provincia de Mendoza.
- h Impresión del estado de aportes del afiliado. (F. E4)
- i Dictamen de Asesoría Letrada. (F. E5)
- j Copia de la Resolución de Directorio N° número/Año.  
Ej. Resol. 01/2012. (F. E8)
- k Copia del e-mail enviado al afiliado para comunicar el o los períodos eximidos. (F. E7)

Los formularios, constancias y documentos mencionados anteriormente se encuentran en el anexo nº 9.

j) Sistema Informático

El Módulo Eximiciones permite administrar las excepciones de aportes registradas por la institución.



(1) INICIAR EXCEPCIÓN DE APORTES

Permite iniciar eximiciones de aportes enmarcadas dentro de las causales establecidas por la institución.

El usuario debe ingresar:

- Fecha en que da inicio al expediente (1).
- Motivo de la eximición (2):
  - No ejercicio de la actividad privada.
  - Realización de residencia programada.
  - Ejercicio de la profesión fuera de la Provincia de Mendoza.
- Nombre del afiliado solicitante (3).
- el tipo de arancel correspondiente que en este caso es el de "excepción de pago" (4).
- Luego indicar el período inicial y final que correspondiere a la excepción, de acuerdo a la documentación respaldatoria presentada (5).
- Una vez completados los datos anteriores se debe iniciar la eximición (6) para dar creación al expediente asociado.

Gráfico eximición n° 1  
Iniciar

The screenshot shows the 'INICIAR EXIMISION' form in the 'CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA' system. The form contains the following data:

- Fecha Inicio:** 05-03-2012 (labeled 1)
- Motivo de Eximición:** 1 NO EJERCICIO DE ACTIVIDAD PRIVADA ART. 4 LEY (labeled 2)
- Afiliado:** 4150 SPINELLI, ADRIANA MARCELA KINESIOLOGIA 47 (labeled 3)
- Tipo de Arancel:** 1 EXCEPCION DE APORTES (labeled 4)

Below the form, there are three rows for 'Período a Eximir' with 'Desde' and 'Hasta' columns. The first row is filled with '01/2000' and '05/2002' (labeled 5). A table below lists various periods with columns for 'Idiam', 'Fechaivo', 'Periodo', and 'Idmotexi'. The 'Iniciar Eximición' button is highlighted with a box labeled 6.

Idiam	Fechaivo	Periodo	Idmotexi
32583	17-07-2000	01/2000	
32584	17-07-2000	02/2000	
32585	17-07-2000	03/2000	
32586	17-07-2000	04/2000	
32587	17-07-2000	05/2000	
32588	17-07-2000	06/2000	
32589	15-08-2000	07/2000	
32590	15-09-2000	08/2000	
32591	16-10-2000	09/2000	
32592	15-11-2000	10/2000	
32593	-		
32594	15-12-2000	11/2000	
32595	15-01-2001	12/2000	
72273	15-02-2001	01/2001	
72274	15-03-2001	02/2001	

Fuente: **Ibíd.**

Una vez finalizado el ingreso de la solicitud de excepción de pago, el sistema asignará un número de expediente, Ej. "EXI-001-2011".

Impresión de carátulas<sup>73</sup>: Una vez que se han completado los datos pertinentes a la eximición, se debe ingresar en el módulo Expedientes- Consulta de Expedientes - Impresión de Carátulas, para realizar esta tarea.

## (2) CONSULTAR

La función permite visualizar en forma individual los afiliados que presentaron la solicitud de excepción de pago y que serán tratadas en la reunión de Directorio.

El empleado con acceso al módulo debe ingresar el afiliado (1) cuya solicitud será tratada en la reunión semanal, y el sistema mostrará el período a eximir (2). Posteriormente se seleccionará la opción ver (3) y se emitirá el comprobante de la solicitud que será presentado ante la Comisión Directiva.

Estos pasos deben realizarse para cada solicitud que deba ser analizada en la semana correspondiente.

### Gráfico eximición nº 2 Consultar

Fecha	Afiliado	Especialidad	Matricula	Desde	Hasta	Desde2	Hasta2	Desc
24-01-2012	TORRES, MARÍA ALEJANDRA	MEDICOIA	11112	10/2011	11/2011			

Fuente: **Ibídem.**

<sup>73</sup> BAIELI, Claudio, **op. cit.**

### Gráfico eximición nº 3 Consultar

CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA

Persona Jurídica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 5729/1 Cr. 13004 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)

**EXIMISIONES**

Fecha	Afiliado	Especialidad	Matricula	Desde	Hasta	Desde	Hasta	Desde	Hasta	Motivo
24-01-2012	TORRES, MARIA ALEJANDRA	MEDICO/A	11112	10/2011	11/2011					NO EJERCICIO DE ACTIVIDAD PRIVADA

3- Comprobante de eximición individual para Directorio.  
(F. E6)

Fuente: *Ibídem.*

**PROCESO: DESAFECTAR O DAR DE BAJA A INSCRIPCIONES.**

#### 4. Desafectar o dar de baja a inscripciones

a) Respaldo legal para su otorgamiento <sup>74</sup>

Considerando lo que establece la Ley 6.728, en los siguientes artículos:

<sup>74</sup> MENDOZA, Ley Provincial N° 6.728...op. cit., Art. 4 – 5 -17- 24 - 50.

- Artículo 4: "Quedan obligatoriamente comprendidos en el régimen de la presente ley todos los profesionales inscriptos o que se inscribieran en la matrícula para el ejercicio privado de la profesión".
- Artículo 5: "La afiliación a cualquier otro régimen de previsión no exime al profesional de las obligaciones impuestas por esta ley, de hacer los aportes y gozar de los beneficios".
- Artículo 24: "En ningún caso la Caja devolverá los aportes efectuados, salvo las sumas ingresadas por error o pago anticipado".
- Artículo 50: "Para tener derecho a las prestaciones y los beneficios que acuerda la presente, es condición inexcusable no adeudar suma alguna a la Caja al momento de solicitarlos..."
- Artículo 17: Establece las funciones del Directorio, Inc. 6 "Dictar reglamentos internos, los de sumario y los demás que sean necesarios".

Teniendo en cuenta las atribuciones del Directorio se establece una reglamentación única y uniforme para desafectar a los profesionales inscriptos en la institución.

b) Causales de baja <sup>75</sup>

El Directorio de acuerdo a las atribuciones conferidas establece implementar la baja de inscripción de un afiliado a la institución bajo ciertas condiciones enumeradas taxativamente.

1. Suspensión o baja de la matrícula en el Ministerio de Salud de la Provincia de Mendoza o en la entidad que ejerza el control de la misma.
2. Bloqueo de título ante el Ministerio de Salud de la Provincia de Mendoza o en la entidad que ejerza el control de la misma.

El fallecimiento del afiliado no es causal de baja.

---

<sup>75</sup> MENDOZA, **Resolución de Directorio n° 167...op. cit.**, Art. 9.

- c) Condiciones para poder acceder a la baja <sup>76</sup>
1. Deberán ser solicitadas por el propio profesional empadronado, o en su defecto, por la personal autorizada mediante poder otorgado por escribano público.
  2. El afiliado deberá completar y firmar el formulario de pedido de baja, el cual tendrá carácter de declaración jurada, manifestando que no ejercerá y/o que no ha ejercido actividad profesional privada desde la fecha de baja.
  3. Si el profesional tuviese deudas con La Caja al momento de solicitar la baja, deberá cancelarla o realizar un plan de pago por el total adeudado, en este último caso la baja tendrá carácter provisorio hasta tanto cancele las cuotas del plan. Luego se dará la baja definitiva como afiliado.
- d) Documentación requerida a efectos de acceder a la baja
1. Si el motivo de la baja es que el profesional obtenga la baja en su matrícula. Copia de la Resolución otorgada por el Ministerio de Salud, donde conste la suspensión de la matrícula profesional dentro de la Provincia de Mendoza.
  2. Si el motivo de la baja es por bloqueo de título del profesional.
    - a. Copia de Resolución del bloqueo del título ante el Ministerio de Salud.
    - b. Copia del bono de sueldo donde conste el ítems de bloqueo de título.
    - c. Baja o constancia de no inscripción en la Dirección General de Rentas de Mendoza y AFIP.
- e) Duración <sup>77</sup>
- Las bajas tendrán un plazo máximo de duración de 2 (dos) años al término de los cuales la entidad corroborará que el afiliado continúa en la misma situación.

---

<sup>76</sup> *Ibidem*, Art. 8-11-12.

<sup>77</sup> *Ibidem*, Art . 10.

## f) Procedimiento: Desafectar inscripción

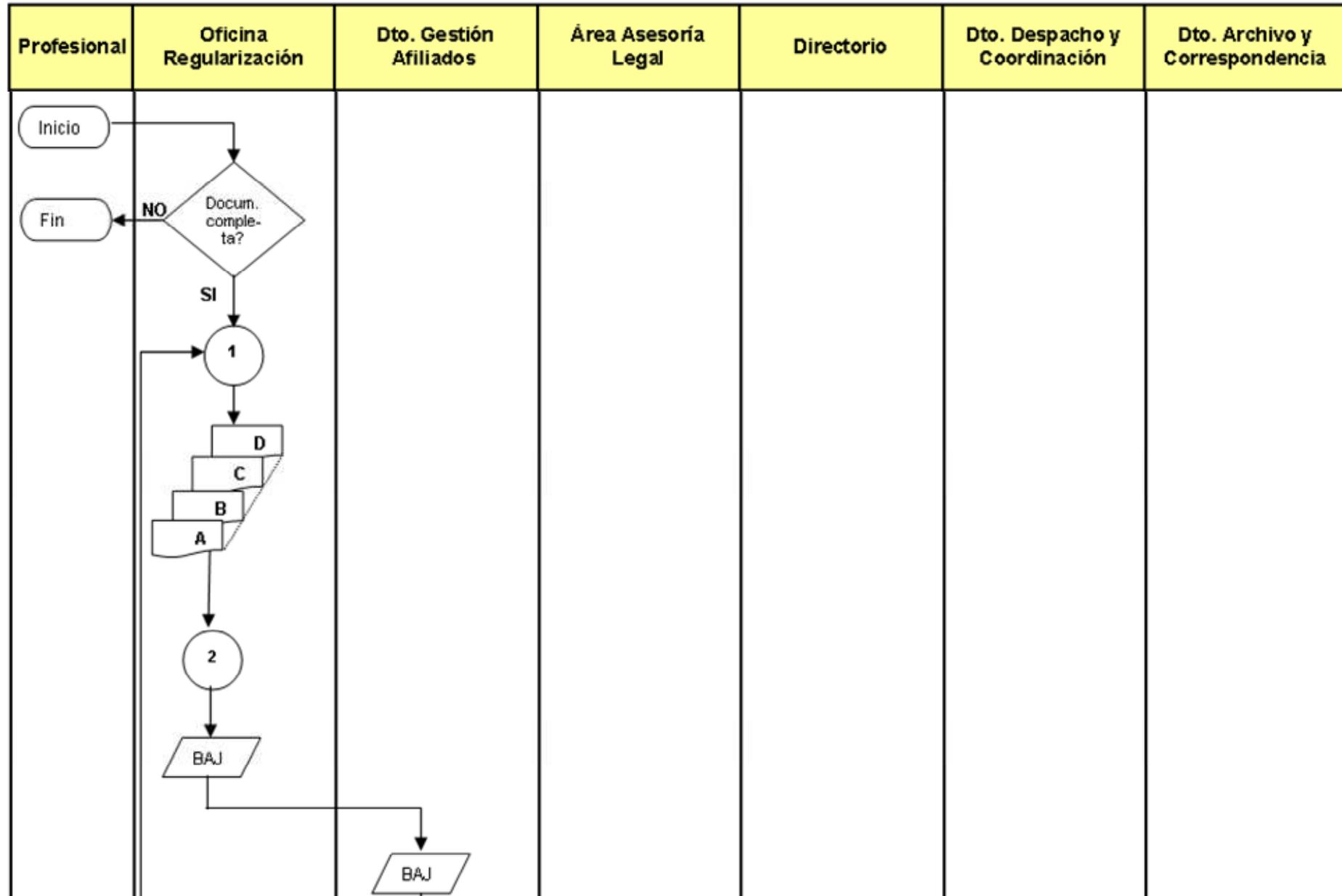
RESPONSABLE	FUNCIÓN GENERAL	PROCEDIMIENTO	Formulario/ Constancia/ Documento	Manual	Sistema
OFICINA DE REGULARIZACIÓN; BAJA.	Informar al profesional sobre la documentación para el trámite de baja.	Informar al profesional respecto a la documentación para realizar el trámite de baja. Las dos causales para dar de baja a una afiliación: <b>Baja de la matrícula en la Provincia de Mendoza:</b> Solicitar Resolución del Ministerio de Salud donde conste la baja de la matrícula del profesional. <b>Bloqueo de título:</b> Solicitar Resolución del Ministerio de Salud de Mendoza donde conste el bloqueo de título del profesional, último bono de sueldo donde conste el ítem del bloqueo, constancias de baja o no inscripción ante la DGR Mendoza y AFIP.		X	
OFICINA DE REGULARIZACIÓN; BAJA	Iniciar trámite de baja.	<b>1</b> -Si posee la documentación completa, sacar copia de cada comprobante presentado, agregar a la misma el sello "copia fiel del original" y firmar. <b>(A)</b>		X	
		Completar la solicitud de baja firmada por el afiliado. <b>(B)</b>	<b>B1</b>	X	
		Iniciar trámite de baja en el sistema informático.			X
		Imprimir carátula del expediente. <b>(C)</b>	<b>B2</b>		X
		Imprimir el estado de aportes del afiliado. <b>(D)</b>	<b>B3</b>		X
		<b>2</b> -Conformar el expediente con toda la documentación recopilada y enviarlo al Dto. Gestión de Afiliados.		X	
DEPARTAMENTO GESTIÓN DE AFILIADOS.	Verificar expediente de baja conformado.	<b>3</b> -Verificar los datos completados en la solicitud de baja, en la documentación adjunta y en los datos postales. -Si el expediente está <i>correcto</i> : Preparar expediente para presentarlo a Asesoría Legal en la próxima reunión de Directorio. -Si el expediente es <i>incorrecto</i> : Rechazar el expediente y enviarlo al sector de Oficina de Regularización para su correcta confección. En el <i>sistema informático</i> se deberá adelantar o retroceder el expediente según corresponda, de acuerdo a si cumple o no las condiciones requeridas para seguir en el proceso.		X	X
ÁREA DE ASESORIA LEGAL	Emitir dictamen como respaldo legal del proceso.	<b>4</b> . Evaluar los expedientes que le fueron presentados en la reunión semanal de directorio, emitir dictamen legal <b>(E)</b> de acuerdo al análisis de la documentación, y adjuntarlo al expediente. Luego devolver los expedientes al Dto. Gestión de Afiliados en la próxima reunión de Directorio. En el <i>sistema informático</i> se debe adelantar o retroceder el expediente según corresponda, de acuerdo a si cumple o no las condiciones requeridas para seguir en proceso	<b>B4</b>	X	X
DEPARTAMENTO GESTIÓN DE AFILIADOS.	Preparar expedientes para ser presentados a Directorio	<b>5</b> - En el caso de que la baja sea <i>rechazada</i> por dictamen legal, comunicar al afiliado vía mail realizar una impresión <b>(F)</b> del mismo y adjuntarlo al expediente. Luego enviarlo al Dto. Archivo y Correspondencia para su almacenamiento. En el <i>sistema informático</i> se debe rechazar y finalizar el expediente asociado.	<b>B6</b>	X	X
		<b>6</b> - En el caso de las bajas <i>autorizadas</i> por dictamen legal, se debe emitir e imprimir las constancias de las solicitudes individuales <b>(G)</b> de dichas bajas para presentarlas ante el Directorio en la reunión semanal. En el <i>sistema informático</i> se debe colocar la fecha en la cual se presentarán ante la Comisión Directiva.	<b>B5</b>		X

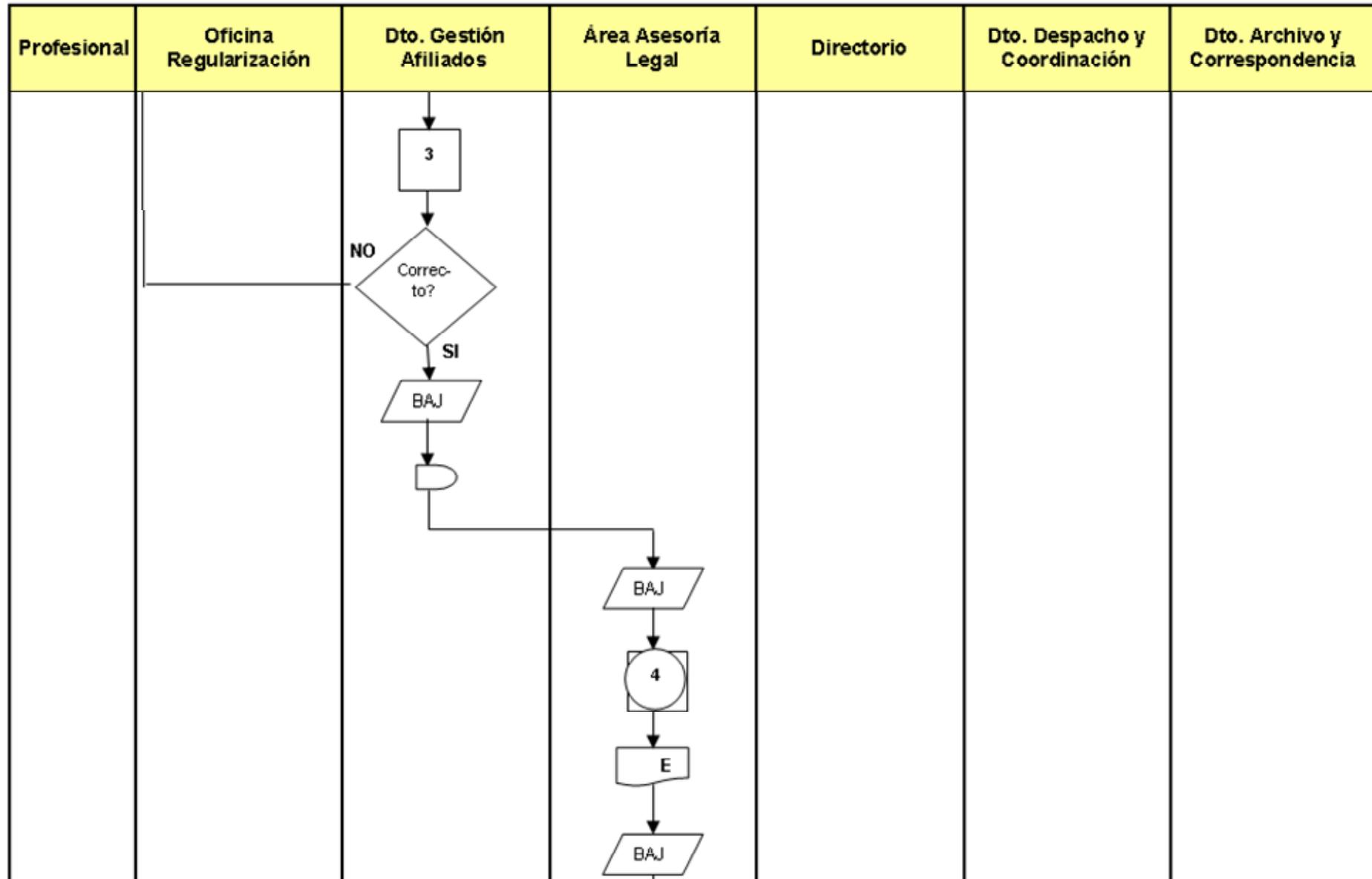
## Propuesta de mejoramiento de los procesos por medio de la implementación de seguimiento de expedientes

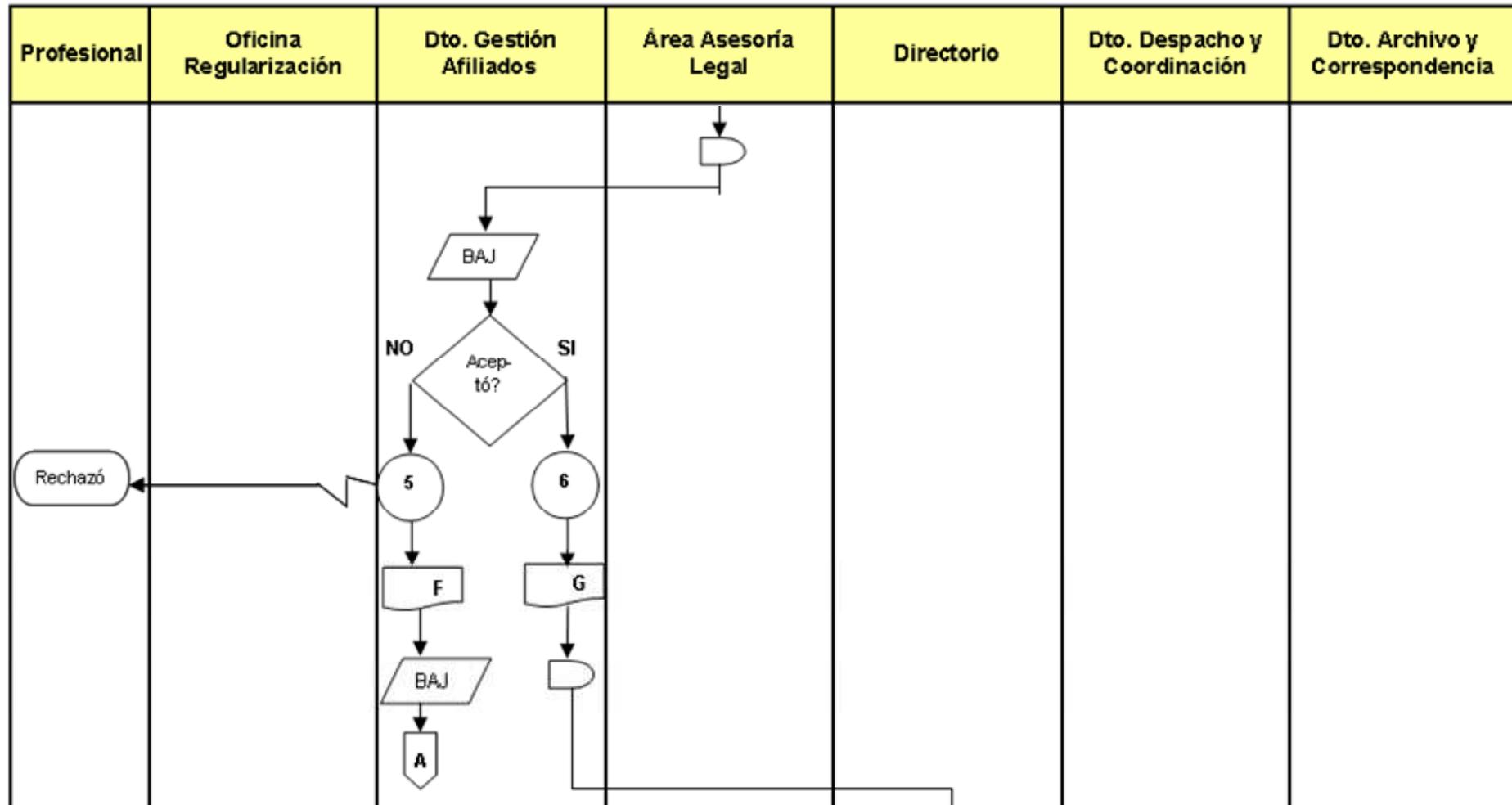
RESPONSABLE	FUNCIÓN GENERAL	PROCEDIMIENTO	Formulario/ Constancia/ Documento	Manual	Sistema
DIRECTORIO	Tomar conocimiento de las bajas presentadas y resolver.	<b>7</b> -Tomar conocimiento en la reunión de Directorio sobre las solicitudes de baja presentadas, luego devolver las constancias individuales con lo resuelto ( <b>G</b> ) al Dto. Despacho y Coordinación para que continúe el proceso. En el <i>sistema informático</i> se debe adelantar o retroceder el expediente según la voluntad del Directorio.		X	X
DEPARTAMENTO DESPACHO Y COORDINACIÓN.	Emitir Resolución de las bajas autorizadas.	<b>8</b> - Para las <i>bajas autorizadas</i> por la Comisión Directiva, confeccionar la correspondiente Resolución de Directorio, por triplicado. -Adjuntar primera copia de la Resolución ( <b>H</b> ) en la carpeta del expediente iniciado. -Archivar segunda copia de Resolución ( <b>I</b> ) en la carpeta de "Resoluciones de Directorio" del año en curso. -La tercera copia de la Resolución ( <b>J</b> ) será archivada, y luego enviada al Dto. Archivo y Correspondencia para que sea adjuntada al legajo del afiliado. En el <i>sistema informático</i> se debe colocar la fecha en que se labra la Resolución de Directorio, y finalizar el expediente autorizado.	<b>B7</b>	X	X
		<b>9</b> - Comunicar al afiliado la aceptación de la baja vía mail, realizar la impresión ( <b>K</b> ) del mismo y adjuntarlo al expediente; informar n° de Resolución y período a partir del cual queda desafectado de la Caja. Luego enviarlo al Dto. Archivo y Correspondencia para su almacenamiento.	<b>B6</b>	X	
		<b>10</b> - En el caso de <i>bajas no autorizadas</i> por Directorio, se deberá comunicar al afiliado el rechazo vía mail, realizar una copia del mismo ( <b>L</b> ) y adjuntarla al expediente. Luego enviar al Dto. Archivo y Correspondencia para su almacenamiento. En el <i>sistema informático</i> se debe rechazar y finalizar el expediente asociado.	<b>B6</b>	X	X
DEPARTAMENTO DE ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA	Archivar documentación de bajas.	<b>11</b> -Archivar el expediente aceptado o rechazado por número asignado, de manera ascendente. -Archivar tercera copia de la Resolución en legajo o carpeta personal del afiliado.		X	
		<b>12</b> -Sacar el legajo personal del afiliado del Sector de los Activos y colocarlo en el lugar de almacenamiento de las Bajas; agregándole en la portada la leyenda "Baja" para su diferenciación.		X	

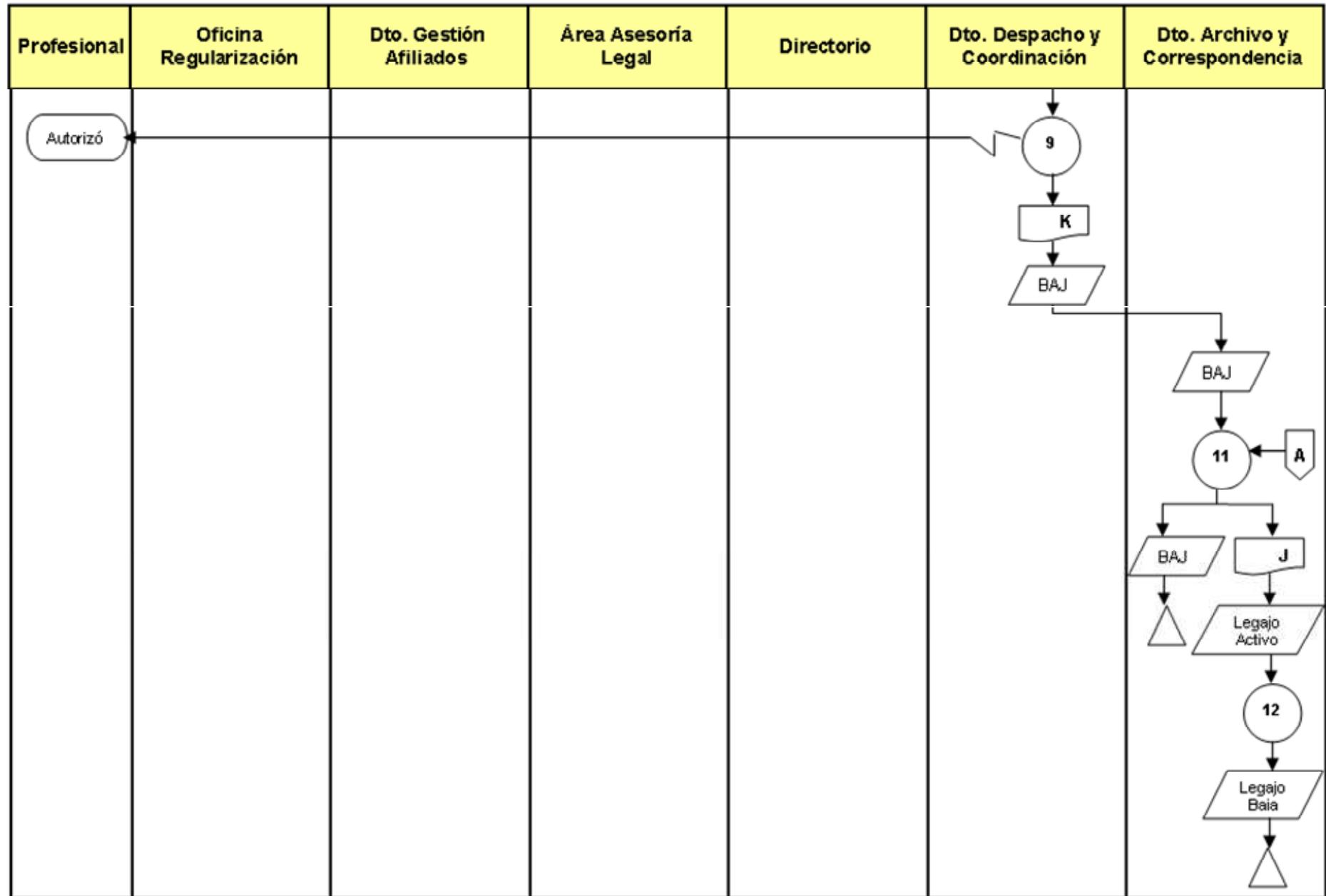
Fuente: elaboración propia.

## g) Cursograma









## h) Armado del legajo de Baja -BAJ-

Debe realizarse teniendo en cuenta el siguiente orden:

- 1) Baja del afiliado por suspensión de la matrícula profesional dentro de la Provincia de Mendoza:
  - a Carátula del Expediente. (F. B2)
  - b Planilla de solicitud de baja. (F. B1)
  - c Copia de la matrícula profesional
  - d Copia de la Resolución del Ministerio de Salud correspondiente a la baja de la matrícula profesional en la Provincia de Mendoza.
  - e Impresión del estado de aportes del afiliado. (F. B3)
  - f Dictamen de Asesoría Letrada. (F. B4)
  - g Copia de la Resolución de Directorio N° número/Año. Ej. Resol. 01/2012. (F. B7)
  - h Copia del e-mail enviado al afiliado para comunicar el período a partir del cual deja de estar afiliado a La Caja. (F. B6)
- 2) Baja del afiliado por bloqueo de título:
  - a Carátula del Expediente. (F. B2)
  - b Planilla de solicitud de baja. (F. B1)
  - c Copia de la matrícula profesional
  - d Copia de la Resolución del Ministerio de Salud correspondiente al bloqueo de título del profesional.
  - e Copia del último bono de sueldo donde conste el ítems correspondiente a bloqueo de título.
  - f Copia de la constancia de no inscripción o baja ante AFIP.
  - g Copia de la constancia de no inscripción o baja en DGR Provincia de Mendoza.
  - h Impresión del estado de aportes del afiliado. (F. B3)
  - i Dictamen de Asesoría Letrada. (F. B4)
  - j Copia de la Resolución de Directorio N° número/Año. Ej. Resol. 01/2012. (F. B7)
  - k Copia del e-mail enviado al afiliado para comunicar el período a partir del cual deja de estar afiliado a La Caja. (F. B6)

Los formularios, constancias y documentos mencionados anteriormente se encuentran en el anexo nº 9.

i) Sistema informático

El proceso de baja requiere trabajar en dos módulos diferentes, el asociado a "bajas" y el de "expedientes".

El módulo Bajas da inicio a las solicitudes de bajas de los profesionales de la salud como afiliados a La Caja de la Salud.

BAJAS.  Iniciar. Consultar.
--------------------------------------

(1) INICIAR BAJA

Permite iniciar bajas de afiliados que cumplen con una de las causales establecidas por la institución.

El usuario debe ingresar, la fecha en que da inicio al expediente (1), y el sistema automáticamente completará los datos personales del afiliado (2).

Este módulo no permite que se le asigna la fecha exacta a partir de la cual el afiliado queda desafectado a la institución, esta opción es permitida por medio del módulo expedientes.

**Gráfico baja n° 1**  
**Iniciar**

Fuente: **Ibídem.**

Una vez finalizado el ingreso de la solicitud de baja, el sistema asignará un número de expediente, Ej. "BAJ-001-2011".

Impresión de carátulas<sup>78</sup>: Una vez que se han completado los datos pertinentes a la baja, se debe ingresar el en módulo Expedientes- Consulta de Expedientes- Impresión de Carátulas, para realizar esta tarea.

(2) CONSULTA

Permite consultar las bajas generadas en un período de tiempo (1), o buscar específicamente a un afiliado (2).

Ofrece la opción de emitir un comprobante de baja (3), por período (4) o de manera individual (5).

El Directorio recibe una impresión de aquellas bajas que serán tratadas en la reunión semanal, se les entrega constancias individuales de los profesionales que la solicitaron.

<sup>78</sup> BAIELI, Claudio, **op. cit.**

Gráfico baja nº 2  
Consultar

CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA - Menú de SISTEMA

LAM'S AFIILIACIONES SUBSIDIOS EXIMISIONES AFIP JUBILACIONES BAJAS CAJA P. PAGO G. COBRANZAS PRESTAMOS RECALDAACIONES DEB.DIRECTO FALLECIDOS EXPEDIENTES ESTADISTICAS INSTITUCIONAL Salir

CONSULTAR BAJAS

Desde: 01-01-2000  
Hasta: 03-02-2012  
Cantidad de Registros: 410  
Afiliado: [ ]

Idafiliado	Afiliado	Especialidad	Matricula	Fmatricula	Finiciobaja	Fbaja
4991	ACIDE ELSA EDIHT	OBSTETRA	320	27-02-1969	04-02-2003	04-02-2003
4992	ACOSTA HERNAN	KINESIOLOGIA	140	01-01-1994	10-07-2001	10-07-2001
51	ACOSTA SEIFERT ADRIANA EDITH	BIOQUIMICOA	691	01-12-1985	21-11-2005	21-11-2005
4924	AGUERO MARIA NOELIA	FONOAUDIOLOG	974	24-02-2005	02-03-2009	02-03-2009
83	AGUILLO IZTUETA MARIA FLORENCIA	NUTRICIONISTA	558	06-11-2001	21-11-2005	21-11-2005
5402	ALBA ANA CAROLINA	MEDICOA	7913	12-09-2001	27-11-2006	27-11-2006
4994	ALCAIDE ALCAIDE ALFONSO	MEDICOA	1425	06-11-1964	16-10-2001	16-10-2001
113	ALCALDE CASTELLINO MIRIAM LUBINO	NUTRICIONISTA	375	22-02-1988	24-04-2006	24-04-2006
5379	ALOS ENTZ MARIA BELEN	MEDICOA	8048	08-04-2002	27-07-2009	27-07-2009
151	ALSINA ANA MATILDE	PSICOLOGIA	1180	24-06-1999	01-01-2000	01-01-2000
5389	ALVAREZ SILVINA LEONOR	PSICOLOGIA	1740	23-11-2005	26-08-2010	30-07-2006
188	ANDER EGO GUILLERMO FEDERICO	PSICOLOGIA	930	28-10-1993	21-10-2011	31-08-2011
5927	ANGLAT SANDRA LILIANA	MEDICOA	6022	28-01-1993	19-10-2009	19-10-2009
206	ANTON SOFIA ESPERANZA	ASISTENTE SOC	1001	01-01-1972	21-11-2005	21-11-2005
4995	ANUN VIVIANA	MEDICOA	7410	14-04-1999	06-11-2001	06-11-2001
215	ANZORENA LEANDRO	MEDICOA	8698	05-05-2004	10-04-2006	10-04-2006
223	ARANCIBIA ANDREA VERONICA	FARMACEUTICO	2739	20-07-1999	29-01-2007	29-01-2007
6755	ARANCIBIA PAULA CECILIA	MEDICOA	10099	31-12-2008	25-06-2010	31-05-2010
227	ARANIZ GLADYS ADRIANA	ASISTENTE SOC	1019	21-04-1999	27-07-2009	27-07-2009
237	ARAYA JUANA ROSA	MEDICOA	3248	26-06-1978	29-07-2007	29-07-2007

Ver Imprimir Exportar Salir

3

Fuente: **Ibídem.**

### Gráfico baja n° 3 Consultar

CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA - Menú de SISTEMA

LAM'S AFILIACIONES SUBSIDIOS EXMISIONES AFIP JUBILACIONES BAJAS CAJA P. PAGO G. COBRANZAS PRESTAMOS RECAUDACIONES DEB.DIRECTO FALLECIDOS EXPEDIENTES ESTADISTICAS INSTITUCIONAL Salir

Print Preview

CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA  
 Persona Juridica de Derecho Público no Estatal  
 Ley Provincial Nro. 5728 / Dr. 19004 Publicada el 21/11/1999  
 Mbre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)

BAJAS DE AFILIADOS

Cód.	Afiliado	Cat.	Esp./Mtr.	F.Mtr.emb	F.Inicio	F.Mtr.	F.Baja
1)	365 BAPALE ANALLIA VERONICA	B	KYF 237	01-06-2000	10-02-2012	01-06-2000	30-04-2002
2)	1306 DIAZ GLADYS AUGUSTA	C	PSI 14	12-01-1970	23-02-2012	12-01-1970	-
3)	7033 GAMEZ GATTARI JULIETA	A	ODN 2416	12-03-2008	28-03-2012	12-03-2008	-
4)	6811 SAYAVEDRA GERARDO ADRIAN	A	HEE 8914	12-04-2005	23-03-2012	12-04-2005	31-07-2011
5)	5508 SULTI FABIO PAUL	A	HEE 9117	05-12-2005	17-01-2012	05-12-2005	31-03-2011
6)	5142 STAGNOLI ISABEL SILVINA LILIANA	C	FAR 2557	11-04-1997	24-04-2012	11-04-1997	-

4- Comprobante de baja para Directorio.  
(F. B5)

Fuente: **Ibídem.**

**Gráfico baja nº 4**  
**Consultar. Ver**

CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA  
 Persona Juridica de Derecho Público no Estatal  
 Ley Provincial Nro. 5728 / Dr. 19004 Publicada el 21/11/1999  
 Mtre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)

**BAJAS DE AFILIADOS**

Cód.	Afiliado	Cat.	Esp./Mtr.	F.Matricul.	F.Inicio	F.Motr.	F.Baja
1)	5789 IZQUIERDO LAURA NOBILIA	A	K77 320	18-03-2002	01-09-2010	18-03-2002	01-09-2010

5- Comprobante de baja individual

Fuente: **Ibídem.**

El Módulo Expedientes, permite realizar el seguimiento de los expedientes iniciados desde el inicio hasta su finalización.

EXPEDIENTES.  
 Atención de expedientes.

**(3) ATENCIÓN DE EXPEDIENTES**

En este módulo es donde se carga la baja del profesional (1), autorizada por Directorio, en el sistema. En este caso se realiza la carga de la fecha real a partir de la cual se desafecta (2) al profesional como afiliado a La Caja.

**Gráfico baja nº 5**  
**Atención de expedientes**

Codigo	Afiliado	Inicio	Desp_1	Contable	Desp_2
BAJ-0000000188-2011	ORTIZ MARIA ESTHER	29-09-2011	--	--	--
BAJ-0000000004-2008	BONDINO MARIA DE LOS ANGELES	02-05-2008	20-10-2011	24-10-2011	24-10-2011
BAJ-0000000004-2010	BONDINO BETIANA SOFIA	20-04-2010	--	--	--
BAJ-0000000005-2010	ABRINA NATALIA	13-01-2010	--	--	--
BAJ-0000000008-2008	SUSANA BEATRIZ	17-01-2008	--	--	--
BAJ-0000000002-2009	DEPERO MIRIAM ELISABETH	17-12-2009	--	--	--
BAJ-0000000101-2012	DIAZ GLADYS AUGUSTA	23-02-2012	09-03-2012	30-03-2012	03-04-2012
BAJ-0000000301-2012	ORTIZ LIHUE NOEMI	30-05-2012	--	--	--

Fuente: *Ibídem.*

**PROCESO: JUBILACIONES Y PENSIÓN  
POR FALLECIMIENTO**

## 5. Jubilaciones y pensión por fallecimiento

a) Respaldo legal para su otorgamiento <sup>79</sup>

Considerando lo que establece la Ley 6.728, en los siguientes artículos:

<sup>79</sup> MENDOZA, *Ley Provincial N° 6.728... op. cit.*, Art. 3-4-17-30-55.

- Artículo 3: "Tiene como objetivos y finalidades: a) Satisfacer las necesidades de seguridad social de los profesionales del Arte de Curar; b) Organizar, implementar y administrar el régimen de jubilaciones basado en la solidaridad profesional, capitalización con carácter redistributivo, siendo el presente régimen sustitutivo de todo otro de carácter nacional o provincial...".
- Artículo 4: "Quedan obligatoriamente comprendidos en el régimen de la presente ley todos los profesionales inscriptos o que se inscribieran en la matrícula para el ejercicio privado de la profesión".
- Artículo 30: "La Caja otorgará las siguientes prestaciones:
  - Jubilación Ordinaria.
  - Jubilación por Invalidez Permanente.
  - Pensión".
- Artículo 55: "La Asamblea queda facultada a implementar el otorgamiento de una jubilación parcial para aquellos afiliados que no acrediten el requisito de edad exigido para la jubilación ordinaria y no computen treinta (30) años con aportes en el sistema."
- Artículo 17: Establece las funciones del Directorio, Inc. 6 "Dictar reglamentos internos, los de sumario y los demás que sean necesarios".

Teniendo en cuenta las atribuciones del Directorio se establece una reglamentación única y uniforme para otorgar las prestaciones de jubilación y pensión a los afiliados de la institución.

b) Condiciones para acceder a la prestación

(1) JUBILACIÓN ORDINARIA

- 1) "tendrán derecho a la jubilación ordinaria los afiliados que: 1.hubieren cumplido como mínimo sesenta y cinco años (65) años de edad; 2. Acrediten treinta (30) años de aportes en la caja".<sup>80</sup>
- 2) "para tener derecho a las prestaciones y los beneficios que acuerda la presente, es condición inexcusable no adeudar suma alguna a la caja al momento de solicitarlos...".<sup>81</sup>

---

<sup>80</sup> **Ibídem**, Art. 30.

<sup>81</sup> **Ibídem**, Art. 50.

- 3) Cumplir con la acreditación de supervivencia en los meses estipulados, esto habilitará al cobro de los haberes devengados durante el cuatrimestre inmediato siguiente. En caso de que la supervivencia no se acredite en tiempo y forma, solo se reservarán hasta cuatro meses de haberes devengados y no abonados. Los meses establecidos son abril, agosto y diciembre de cada año.
- 4) Solicitar la suspensión de la matrícula, y presentar bajas en la dirección general de rentas y afip. Esta condición puede no ser válida en el caso de que el solicitante pida continuar en el ejercicio de su profesión atento a que los montos de las pasividades resultan insuficientes para atender sus gastos de subsistencia.

Actualmente la caja no otorga la jubilación ordinaria sino la jubilación proporcional por cumplimiento de edad jubilatoria<sup>82</sup>, a los afiliados que cumplan el requisito de sesenta y cinco (65) años de edad; a causa de que la institución es joven y aún no cumple treinta (30) años en el ejercicio, por lo tanto se podrá brindar este tipo de jubilación a partir del año 2030.

#### (2) JUBILACIÓN POR INVALIDEZ PERMANENTE

- a) "tendrán derecho a la jubilación por invalidez permanente, cualquiera fuere su edad y antigüedad en la afiliación, los afiliados que:
  - 1 Se incapaciten física y/o intelectualmente en forma total y permanente para el desempeño de la profesión, con posterioridad al acto formal de afiliación.
  - 2 Se encuentren formalmente afiliados y en pleno derecho de su condición de tal, a la fecha en que se produzca la incapacidad total, la incapacidad para el ejercicio profesional que sea igual o superior a un sesenta y seis por ciento (66%)".<sup>83</sup>
- b) "para tener derecho a las prestaciones y los beneficios que acuerda la presente, es condición inexcusable no adeudar suma alguna a la caja al momento de solicitarlos...".<sup>84</sup>
- c) Cumplan con la acreditación de supervivencia en los meses estipulados, esto habilitará al cobro de los haberes devengados durante el cuatrimestre

---

<sup>82</sup> *Ibidem*, Art. 55.

<sup>83</sup> *Ibidem*, Art. 33.

<sup>84</sup> *Ibidem*, Art. 50.

inmediato siguiente. En caso de que la supervivencia no se acredite en tiempo y forma, solo se reservarán hasta cuatro meses de haberes devengados y no abonados. Los meses establecidos son abril, agosto y diciembre de cada año.

### (3) PENSION

- a) "tendrán derecho a la prestación por pensión, los derecho-habientes del afiliado que falleciere estando en actividad o gozando de la prestación de jubilación ordinaria o de las prestaciones por invalidez permanente".<sup>85</sup>
- b) Es condición necesaria para el otorgamiento de la prestación, que el afiliado solicitante se encuentre al día con sus obligaciones para con la caja, en caso de encontrarse en actividad cuando ocurrió el deceso.
- c) Cumplir con la acreditación de supervivencia en los meses estipulados, esto habilitará al cobro de los haberes devengados durante el cuatrimestre inmediato siguiente. En caso de que la supervivencia no se acredite en tiempo y forma, solo se reservarán hasta cuatro meses de haberes devengados y no abonados. Los meses establecidos son abril, agosto y diciembre de cada año.
- d) En caso de fallecimiento del jubilado o del afiliado en actividad o con derecho a jubilación, gozarán de pensión los siguientes parientes del causante:<sup>86</sup>
  - 1 La viuda, viudo y/o el conviviente, en las condiciones que se enuncian a continuación:
    - Si el causante se hallase separado y hubiere convivido en aparente matrimonio durante un período mínimo de cinco (5) años inmediatamente anteriores al fallecimiento, el conviviente gozará del derecho a pensión.
    - El plazo de convivencia se reducirá a dos (2) años cuando hubiere descendencia reconocida o el causante haya sido soltero, viudo, separado legalmente o divorciado. El directorio determinará los requisitos necesarios para probar el aparente matrimonio, la prueba podrá sustanciarse administrativamente o ante autoridad judicial.
    - El o la conviviente excluirá al cónyuge salvo que:
      - (1) El causante haya estado contribuyendo al pago de alimentos.

---

<sup>85</sup> *Ibidem*, Art. 37.

<sup>86</sup> *Ibidem*, Art. 39.

(2) El o la cónyuge se hallase separado por culpa del causante, en estos casos, el beneficio se otorgará a ambas partes por iguales.

- El beneficio de pensión será gozado en concurrencia con los hijos solteros, de ambos sexos, menores de dieciocho (18) años de edad, y en aquellos casos de nietos huérfanos de padre y madre y a cargo del causante a la fecha del deceso.

2 La viuda, viudo y/o conviviente en las condiciones del inciso a), en concurrencia con los padres incapacitados para el trabajo y a cargo del causante a la fecha de su deceso, siempre que estos no gozaren de jubilación, pensión, retiro.

3 Los padres, o hermanos del causante, por no existir cónyuge o conviviente vivo.

c) Documentación requerida a efectos de la prestación

(1) JUBILACIÓN ORDINARIA

a) Copia del DNI, Libreta Cívica o Libreta de Enrolamiento de afiliado y del cónyuge o conviviente, en caso de existir.

b) Copia del acta de matrimonio actualizada, con una vigencia de hasta un año de antigüedad.

En caso de ser conviviente copia de la resolución judicial de convivencia emitida por juzgado.

En caso de divorcio copia de la resolución de sentencia de divorcio.

c) En caso de tener hijos menores de 18 años, copia del DNI y de la partida de nacimiento. En caso de hijos discapacitados deberán presentar además certificado médico de discapacidad.

d) Firmar una constancia en caso de optar por seguir en el ejercicio de la profesión donde autoriza a La Caja a realizar la apertura de la cuenta corriente para el depósito del haber, y el descuento que se lleva adelante mensualmente por optar no dar de baja a la matrícula profesional.

e) Respecto a la supervivencia puede realizarse por los siguientes medios:

- Si el beneficiario se presenta personalmente en La Caja deberá completar el formulario correspondiente, dando fe de su identidad por medio de un documento que lo acredite (DNI, L.C, L.E).
- Certificación ante escribano público, juez de paz o registro civil.
- Certificación emitida por Director de hospital o clínica, en caso de que el beneficiario se encuentre internado.

(2) JUBILACIÓN POR INVALIDEZ PERMANENTE

- a) Copia del DNI, Libreta Cívica, Libreta de Enrolamiento de afiliado y cónyuge, en caso de que existir.
- b) Copia del acta de matrimonio actualizada, con una vigencia de hasta un año de antigüedad.

En caso de ser conviviente copia de la resolución judicial de convivencia emitida por juzgado.

En caso de divorcio copia de la resolución de sentencia de divorcio.

- c) En caso de tener hijos menores de 18 años, copia del DNI y de la partida de nacimiento. En caso de hijos discapacitados deberán presentar además certificado médico de discapacidad.
- d) Copia de dictámenes que emitan las Juntas Médicas estos deberán ser fundados e indicar:<sup>87</sup>
  - 1 El porcentaje de incapacidad del afiliado.
  - 2 El carácter transitorio o permanente de la invalidez.
  - 3 La fecha en que la misma debe ser considerada total.
  - 4 La periodicidad de futuros exámenes y contener toda la documentación que los facultativos consideren pertinente a los fines de una evaluación integral.
  - 5 Respecto a la supervivencia puede realizarse por los siguientes medios:
    - Si el beneficiario se presenta personalmente en La Caja deberá completar el formulario correspondiente, dando fe de su identidad por medio de un documento que lo acredite (DNI, L.C, L.E).
    - Certificación ante escribano público, juez de paz o registro civil.

---

<sup>87</sup> **Ibíd**em, Art. 34.

- Certificación emitida por Director de hospital o clínica, en caso de que el beneficiario se encuentre internado.

(3) PENSIÓN

- a) Copia del acta de defunción del afiliado.
- b) Copia del DNI del cónyuge o conviviente.
- c) Copia del acta de matrimonio actualizada, con una vigencia de hasta un año de antigüedad.

En caso de ser conviviente copia de la resolución judicial de convivencia emitida por juzgado.

En caso de divorcio copia de la resolución de sentencia de divorcio.

- d) En caso de tener hijos menores de 18 años, copia del DNI y de la partida de nacimiento. En caso de hijos discapacitados deberán presentar además certificado médico de discapacidad.
- e) Respecto a la supervivencia puede realizarse por los siguientes medios:
  - Si el beneficiario a pensión se presenta personalmente en La Caja deberá completar el formulario correspondiente, dando fe de su identidad por medio de un documento que lo acredite (DNI, L.C, L.E).
  - Certificación ante escribano público, juez de paz o registro civil.
  - Certificación emitida por Director de hospital o clínica, en caso de que el beneficiario se encuentre internado.

## d) Procedimiento: Otorgar beneficio previsional

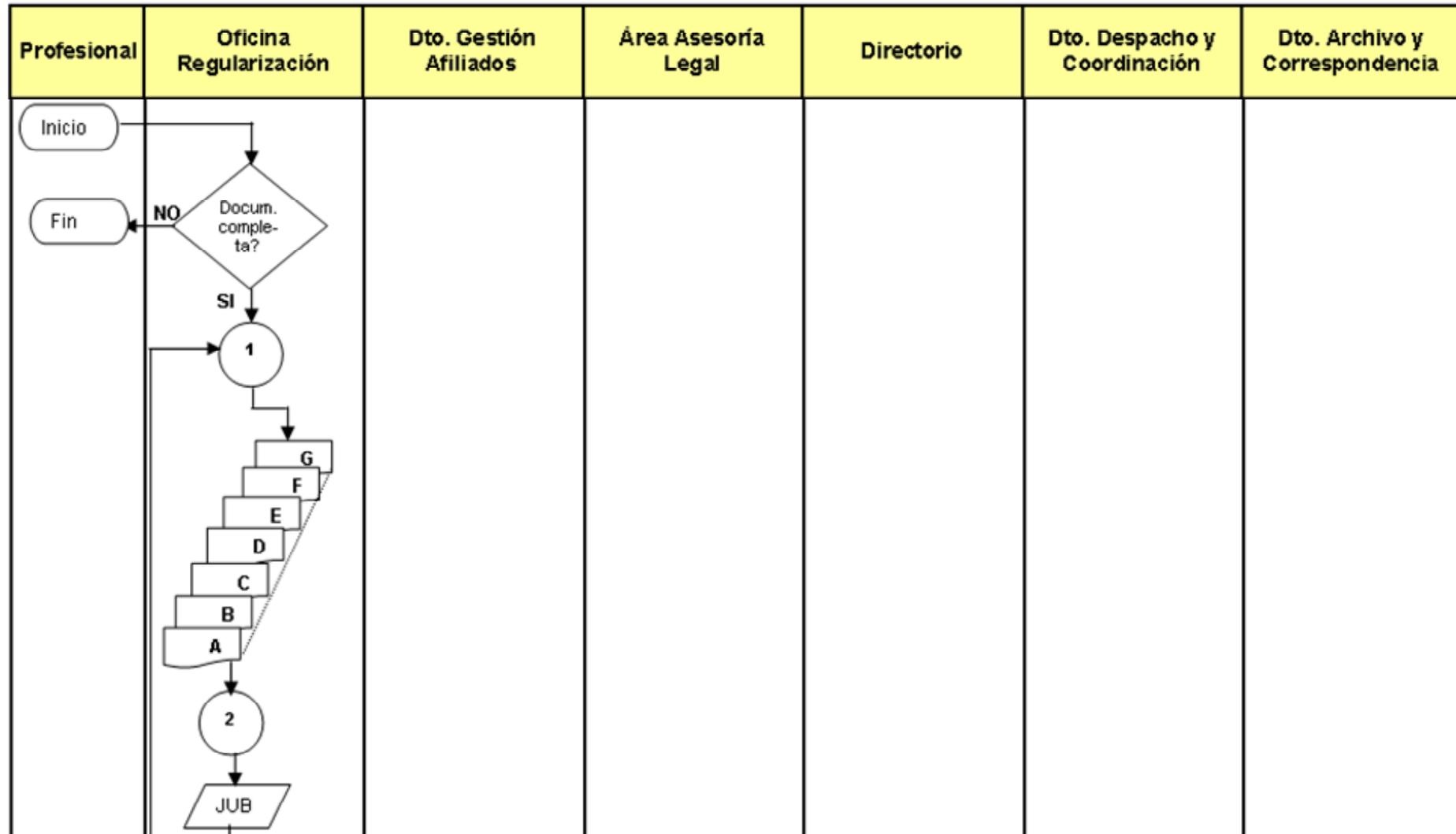
RESPONSABLE	FUNCIÓN GENERAL	PROCEDIMIENTO	Formulario/ Constancia/ Documento	Manual	Sist
OFICINA DE TRÁMITES: JUBILACIONES- PENSIONES	Solicitar al profesional o familiares documentación para tramitar el beneficio previsional.	<p>Informar respecto a los requisitos para el otorgamiento de cada tipo de beneficio previsional, encontrarse al día con sus aportes previsionales, planes de pago vigentes y préstamos otorgados. Comunicar sobre la condición de supervivencia. Destacar que se trata de una jubilación proporcional por cumplimiento de edad jubilatoria.</p> <p>Para <b>Jubilación ordinaria</b>: Solicitar DNI-LC-LE del afiliado, cónyuge o conviviente. Acta de matrimonio hasta un año de antigüedad, en conviviente resolución judicial de convivencia o sentencia de divorcio. Si tiene hijos menores DNI, partida de nacimiento y en hijos discapacitados agregar certificado médico de discapacidad.</p> <p>Para <b>Jubilación por Invalidez</b>: Solicitar DNI-LC-LE del afiliado, cónyuge o conviviente. Acta de matrimonio hasta un año de antigüedad, en conviviente resolución judicial de convivencia o sentencia de divorcio. Si tiene hijos menores DNI, partida de nacimiento y en hijos discapacitados agregar certificado médico de discapacidad. Copia de dictámenes que emiten las Juntas Médicas.</p> <p>Para <b>Pensión</b>: Solicitar acta de defunción del afiliado. DNI-LC-LE del cónyuge o conviviente. Acta de matrimonio hasta un año de antigüedad, en conviviente resolución judicial de convivencia o sentencia de divorcio. Si tiene hijos menores DNI, partida de nacimiento y en hijos discapacitados agregar certificado médico de discapacidad.</p>		X	
OFICINA DE TRÁMITES: JUBILACIONES- PENSIONES	Iniciar trámite Previsional.	1-Si posee la documentación completa, sacar copia de cada comprobante presentado, agregar el sello "copia fiel del original" y firmar. <b>(A)</b>		X	
		Completar la solicitud de prestaciones previsionales firmada por el afiliado o beneficiario. <b>(B)</b>	J1	X	
		Iniciar trámite previsional en el sistema informático.			]
		Imprimir carátula del expediente de jubilación o pensión. <b>(C)</b>	J2		]
		Completar la planilla de cómputo y liquidación. <b>(D)</b>	J3	X	
OFICINA DE TRÁMITES: JUBILACIONES- PENSIONES	Iniciar trámite Previsional.	Firmar formularios de apertura de cuenta bancaria para el depósito de beneficios. <b>(E)</b>	J4	X	
		Emitir e imprimir planilla analítica de reconocimiento de aportes. <b>(F)</b>	J5		]
		Si corresponde firmar constancia de opción en el ejercicio de la profesión. <b>(G)</b>	J6	X	
OFICINA DE TRÁMITES: JUBILACIONES- PENSIONES	Iniciar trámite Previsional.	2-Conformar el legajo previsional.		X	
		3-Solicitar al Dto. Archivo y Correspondencia el legajo personal del afiliado archivado en el Sector de los Activos, adjuntarlo al legajo previsional que se inicia, y enviarlo al Dto. Gestión de Afiliados.			X
DEPARTAMENTO GESTIÓN DE AFILIADOS.	Verificar legajo de prestación conformado.	<p>4-Verificar los datos completados en la solicitud de prestación previsional, la documentación adjunta, los datos postales, la situación de sus aportes, planes de pago y préstamos.</p> <p>-Si el expediente está <i>correcto</i>: Preparar expediente para presentarlo a Asesoría Legal en la próxima reunión de Directorio.</p> <p>-Si el expediente es <i>incorrecto</i>: Rechazar el expediente y enviarlo al sector de Oficina de Trámites para su correcta confección.</p> <p>En el <i>sistema informático</i> se deberá adelantar o retroceder el expediente según corresponda, de acuerdo a si cumple o no las condiciones requeridas para seguir en el proceso.</p>		X	]
ÁREA DE ASESORIA LEGAL	Emitir dictamen como respaldo legal del proceso.	<p>5- Evaluar los expedientes que le fueron presentados en la reunión semanal de directorio, emitir dictamen legal <b>(H)</b> de acuerdo al análisis de la documentación, y adjuntarlo al expediente. Luego devolver los expedientes al Dto. Gestión de Afiliados en la próxima reunión de Directorio.</p> <p>En el <i>sistema informático</i> se debe adelantar o retroceder el expediente según corresponda, de acuerdo a si cumple o no las condiciones requeridas para seguir en proceso.</p>	J7	X	]

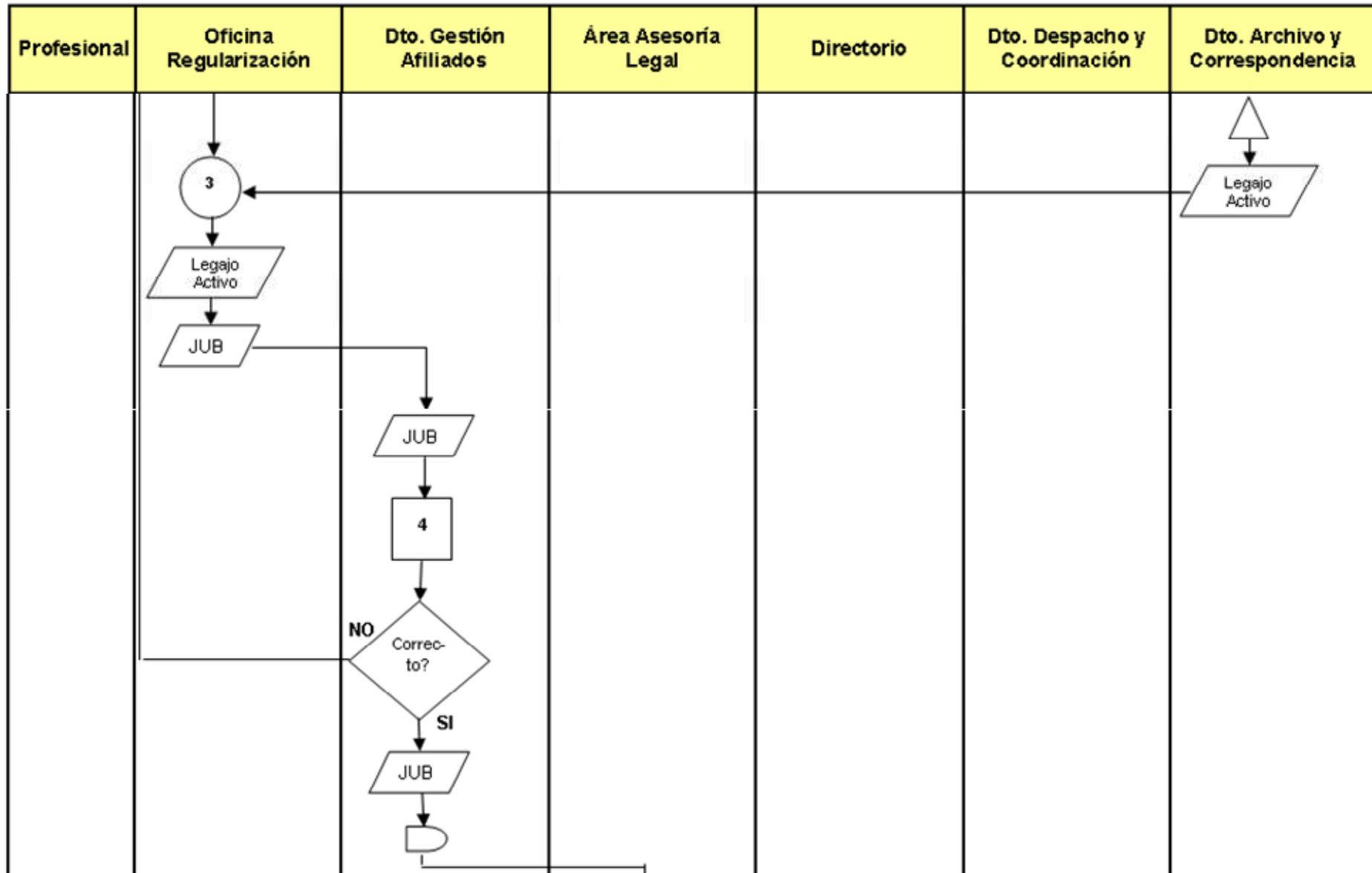
## Propuesta de mejoramiento de los procesos por medio de la implementación de seguimiento de expedientes

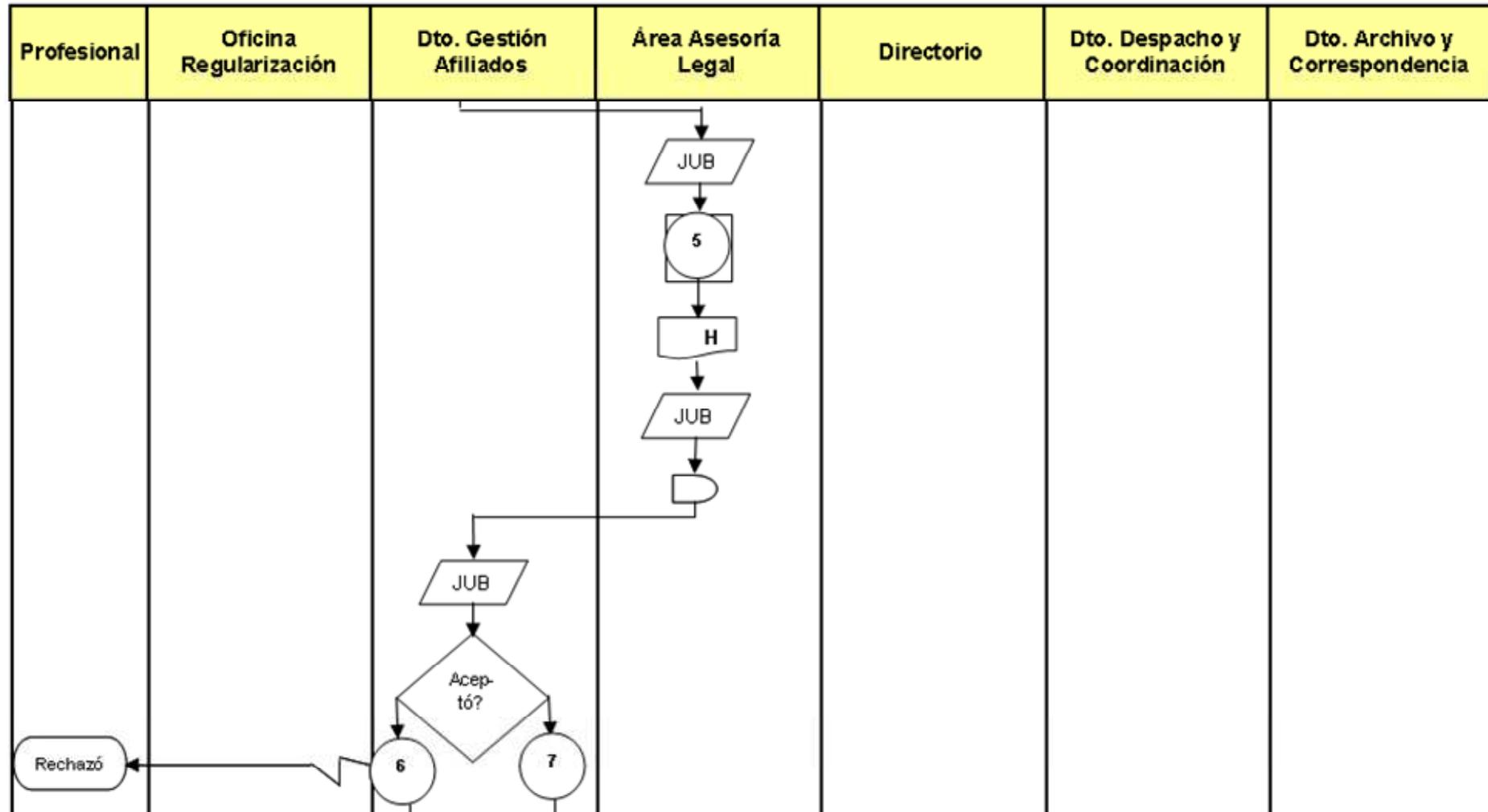
RESPONSABLE	FUNCIÓN GENERAL	PROCEDIMIENTO	Formulario/ Constancia/ Documento	Manual	Sist
DEPARTAMENTO GESTIÓN DE AFILIADOS.	Preparar expedientes para ser presentados a Directorio.	<b>6-</b> En el caso de que la prestación sea <i>rechazada</i> por dictamen legal, comunicar al beneficiario vía mail, realizar una impresión <b>(I)</b> del mismo y adjuntarlo al expediente. Luego enviarlo al Dto. Archivo y Correspondencia para su almacenamiento. En el <i>sistema informático</i> se debe rechazar y finalizar el expediente asociado.	<b>J8</b>	X	;
		<b>7-</b> En las prestaciones <i>autorizadas</i> por dictamen legal, se deben preparar los expedientes para ser presentados en la reunión de Directorio de la semana. En el <i>sistema informático</i> se debe colocar la fecha en la cual se presentarán ante la Comisión Directiva.		X	;
DIRECTORIO	Tomar conocimiento de las prestaciones previsionales presentadas y resolver.	<b>8-</b> Tomar conocimiento en la reunión de Directorio sobre las solicitudes previsionales presentadas, luego devolver los legajos individuales con lo resuelto al Dto. Despacho y Coordinación para que continúe el proceso. En el <i>sistema informático</i> se debe adelantar o retroceder el expediente según la voluntad del Directorio.		X	;
DEPARTAMENTO DESPACHO Y COORDINACIÓN.	Emitir Resolución por el otorgamiento de los beneficios.	<b>9-</b> Para las <i>solicitudes autorizadas</i> , confeccionar la correspondiente Resolución de Directorio para las prestaciones aceptadas por duplicado. -Adjuntar primera copia de la Resolución <b>(J)</b> en el legajo previsional del afiliado. -Archivar segunda copia de Resolución <b>(K)</b> en la carpeta de "Resoluciones de Directorio" del año en curso. Comunicar al sector de Oficina de Trámites para iniciar proceso de apertura de cuenta bancaria para realizar los depósitos En el <i>sistema informático</i> se debe colocar la fecha en que se labra la Resolución de Directorio, y la fecha a partir de la cual el beneficiario tiene derecho a percibir la prestación y finalizar el expediente autorizado.	<b>J9</b>	X	
DEPARTAMENTO DESPACHO Y COORDINACIÓN.	Emitir Resolución por el otorgamiento de los beneficios.	<b>10-</b> Comunicar al beneficiario la aceptación de la prestación vía mail, realizar la impresión <b>(L)</b> del mismo y adjuntarlo al expediente, informar nº de Resolución y fecha a partir de la cual tiene derecho a percibir el beneficio una vez realizada la apertura de la cuenta bancaria. Luego enviarlo al Dto. Archivo y Correspondencia para su almacenamiento.	<b>J8</b>	X	
		<b>11-</b> En el caso de las <i>solicitudes no autorizadas</i> por Directorio, se deberá comunicar al beneficiario el rechazo vía mail, realizar una copia del mismo <b>(M)</b> y adjuntarla al expediente. Luego enviar al Dto. Archivo y Correspondencia para su almacenamiento. En el <i>sistema informático</i> se debe rechazar y finalizar el expediente asociado.	<b>J8</b>	X	;
DEPARTAMENTO DE ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA	Archivar documentación de prestaciones.	<b>12-</b> Archivar el legajo previsional aceptado o rechazado en el sector correspondiente a Legajos de Jubilaciones y Pensiones, separado por profesión y dentro de este de por número de matrícula de manera ascendente.		X	

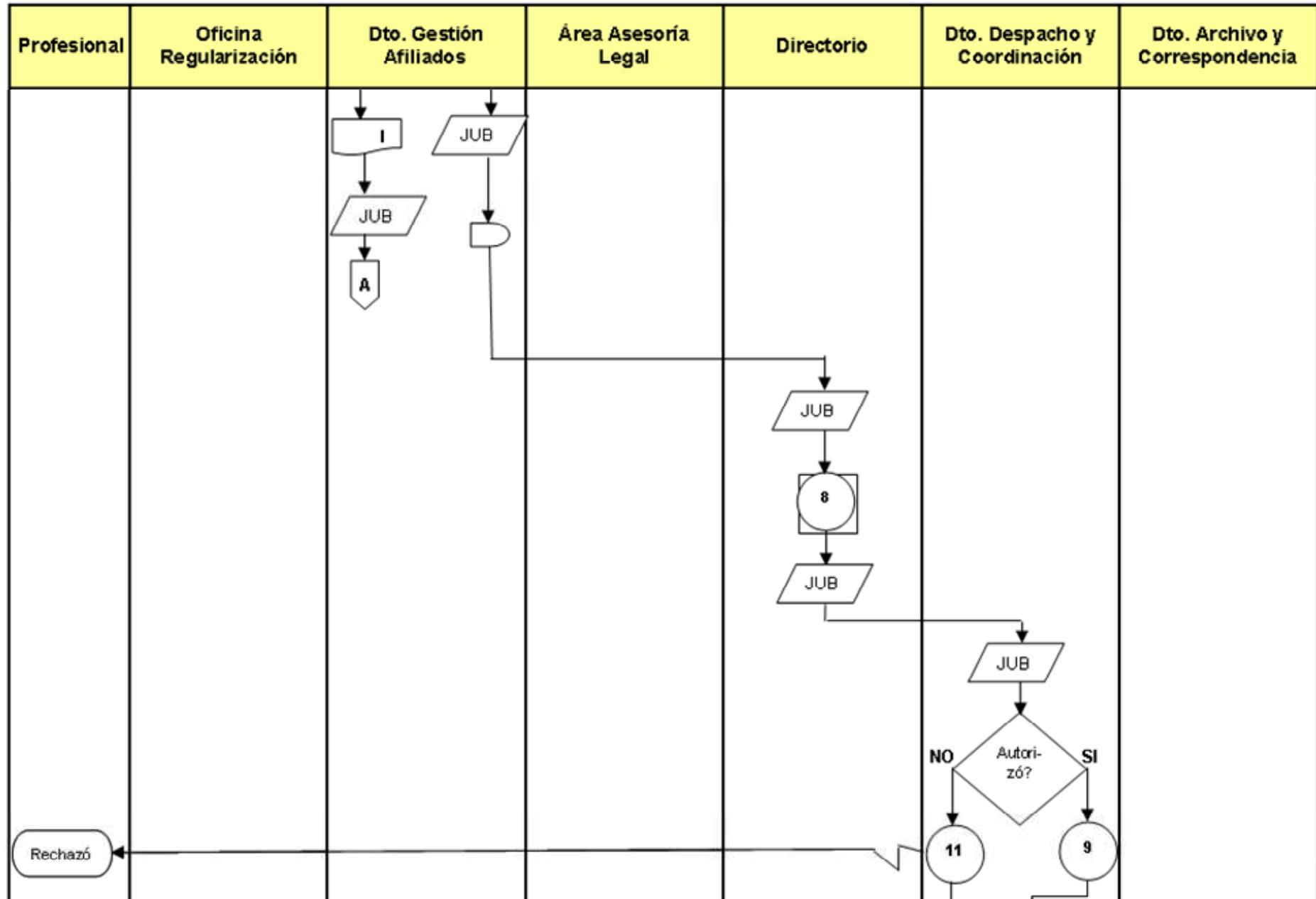
Fuente: elaboración propia.

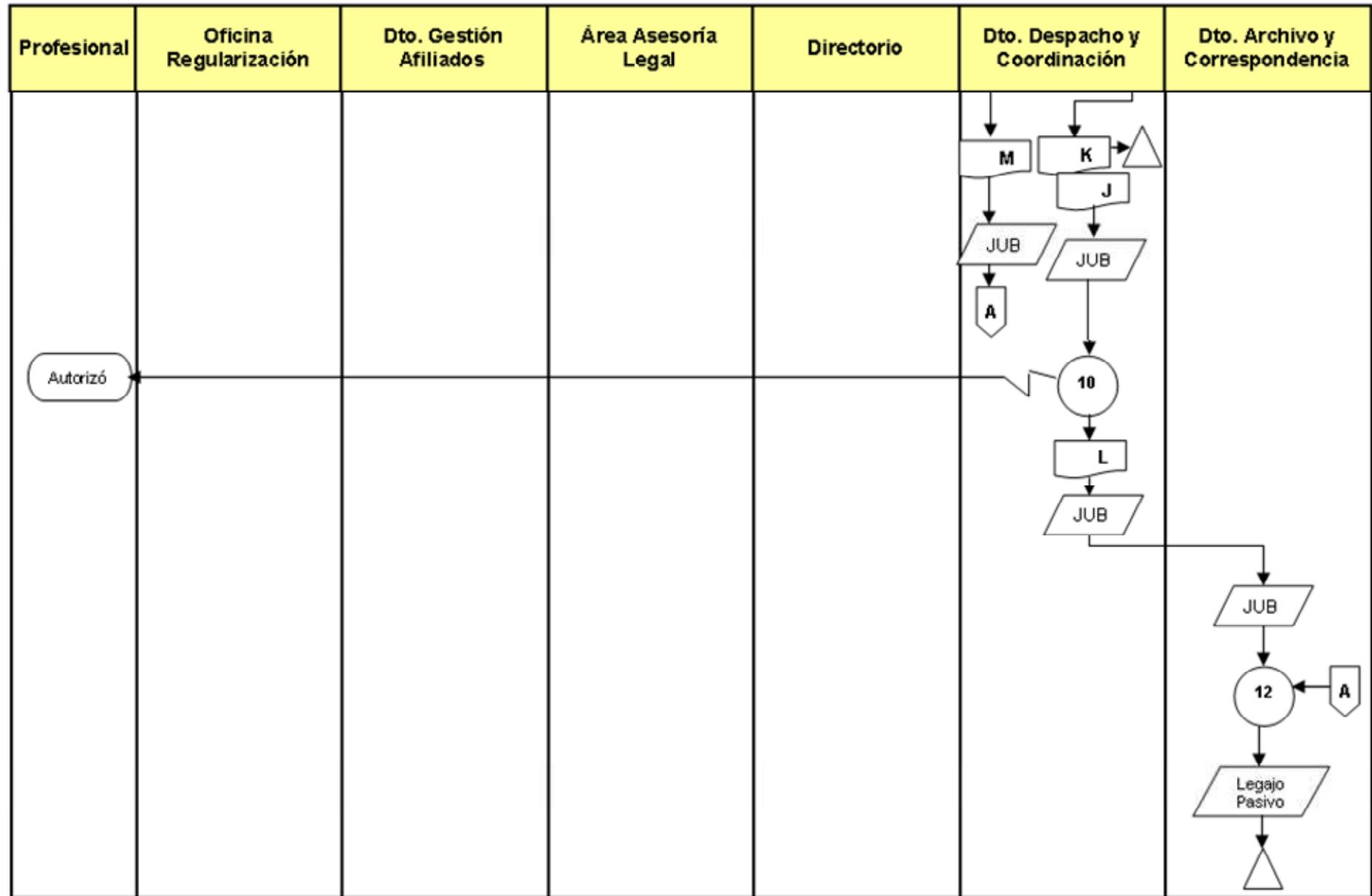
## e) Cursograma: Otorgar beneficio previsional











## f) Armado del legajo del expediente -JUB-

## (1) JUBILACIÓN ORDINARIA

- a) Carátula del Expediente. (F. J2)
- b) Planilla de cómputo y liquidación. (F. J3)
- c) Planilla de Solicitud de Prestaciones Previsionales. (F. J1)
- d) Firmar el formulario de apertura de la caja de ahorro para realizar los depósitos de los haberes (F. J4). En caso de optar por seguir en el ejercicio de la profesión, utilizar el formulario donde se autoriza además de la apertura de la cuenta, la opción de continuar trabajando; en este caso se realiza un descuento equivalente a un año de aportes jubilatorios. (F. J6)
- e) Copia del DNI, Libreta Cívica o Libreta de Enrolamiento de afiliado y del cónyuge o conviviente, en caso de existir.
- f) Copia del acta de matrimonio actualizada, con una vigencia de hasta un año de antigüedad.  
En caso de ser conviviente copia de la resolución judicial de convivencia emitida por juzgado.  
En caso de divorcio copia de la resolución de sentencia de divorcio.
- g) En caso de tener hijos menores de 18 años, copia del DNI y de la partida de nacimiento. En caso de hijos discapacitados deberán presentar además certificado médico de discapacidad.
- h) Planilla analítica de reconocimiento de aportes. (F. J5)
- i) Dictamen de Asesoría Letrada. (F. J7)
- j) Copia de la Resolución de Directorio N° número/A ño.  
Ej. Resol. 01/2012. (F. J9)
- k) Copia del e-mail enviado al afiliado para comunicar que la solicitud de la jubilación ha sido autorizada por directorio. (F. J8)

## (2) JUBILACIÓN POR INVALIDEZ

- a) Carátula del Expediente. (F. J2)
- b) Planilla de cómputo y liquidación. (F. J3)
- c) Planilla de Solicitud de Prestaciones Previsionales. (F. J1)

- d) Firmar la constancia de autorización para la apertura de la caja de ahorro para realizar los depósitos de los haberes previsionales. (F. J4)
- e) Copia del DNI, Libreta Cívica o Libreta de Enrolamiento de afiliado y del cónyuge o conviviente, en caso de existir.
- f) Copia del acta de matrimonio actualizada, con una vigencia de hasta un año de antigüedad.
- g) En caso de ser conviviente, copia de la resolución judicial de convivencia emitida por juzgado.
- h) En caso de divorcio copia de la resolución de sentencia de divorcio.
- i) En caso de tener hijos menores de 18 años, copia del DNI y de la partida de nacimiento. En caso de hijos discapacitados deberán presentar además certificado médico de discapacidad.
- j) Copia de dictámenes que emitan las Juntas Médicas donde indiquen porcentaje de incapacidad.
- k) Planilla analítica de reconocimiento de aportes. (F. J5)
- l) Dictamen de Asesoría Letrada. (F. J7)
- m) Copia de la Resolución de Directorio N° número/A ño.  
Ej. Resol. 01/2012. (F. J9)
- n) Copia del e-mail enviado al afiliado para comunicar que la solicitud de la jubilación por invalidez ha sido autorizada por directorio. (F. J8)

### (3) PENSIÓN

- a) Carátula del Expediente. (F. J2)
- b) Planilla de cómputo y liquidación. (F. J3)
- c) Planilla de Solicitud de Prestaciones Previsionales. (F. J1).
- d) Firmar la constancia de autorización para la apertura de la caja de ahorro para realizar los depósitos de los haberes previsionales. (F. J4)
- e) Copia del acta de defunción del afiliado.
- f) Copia del DNI, Libreta Cívica o Libreta de Enrolamiento del cónyuge o conviviente, en caso de existir.
- g) Copia del acta de matrimonio actualizada, con una vigencia de hasta un año de antigüedad.

En caso de ser conviviente, copia de la resolución judicial de convivencia emitida por juzgado.

- h) En caso de tener hijos menores de 18 años, copia del DNI y de la partida de nacimiento. En caso de hijos discapacitados deberán presentar además certificado médico de discapacidad.
- i) Planilla analítica de reconocimiento de aportes. (F. J5)
- j) Dictamen de Asesoría Letrada. (F. J7)
- k) Copia de la Resolución de Directorio N° número/A ño.  
Ej. Resol. 01/2012. (F. J9)
- l) Copia del e-mail enviado al afiliado para comunicar que la solicitud de pensión ha sido autorizada por directorio. (F. J8)

Los formularios, constancias y documentos mencionados anteriormente se encuentran en el anexo n° 9.

g) Sistema informático

El proceso de prestaciones previsionales requiere trabajar en tres módulos diferentes, el asociado a "jubilaciones", el de "afiliaciones" y el de "expedientes".

Además se llena una planilla de cómputo y liquidación, que no se encuentra en ningún módulo se llena en una planilla de Excel.

El módulo Jubilaciones permite registrar las solicitudes de prestaciones de jubilación y pensión de los afiliados a La Caja de la Salud.

<p>JUBILACIONES.</p> <p>Iniciar Trámite.</p> <p>Estado del afiliado jubilado.</p> <p>Certificado de Supervivencia</p>
---

(1) INICIAR TRÁMITE

Se refiere al momento de tomar un legajo de afiliado y comenzar a recibir la documentación que corresponda para tramitar su jubilación.

El usuario debe ingresar la fecha de inicio del trámite jubilatorio (1), luego elegir el afiliado solicitante (2) y el tipo de prestación solicitada (jubilación por

Propuesta de mejoramiento de los procesos por medio de la implementación de seguimiento de expedientes cumplimiento de edad jubilatoria, por invalidez o pensión por fallecimiento) (3), posteriormente el sistema mostrará los datos postales completos (4). Para confirmar la solicitud en el sistema, debe presionar el botón iniciar trámite (5).

*Gráfico jubilaciones y pensiones n° 1  
Iniciar trámite*

Fuente: *Ibídem.*

Una vez finalizado el ingreso de la prestación, el sistema asignará un número de expediente, Ej. "JUB-001-2011".

Impresión de carátulas<sup>88</sup>: Una vez que se han completado los datos pertinentes al tipo de prestación solicitada, se debe ingresar en el módulo Expedientes- Consulta de Expedientes- Impresión de Carátulas, para realizar esta tarea.

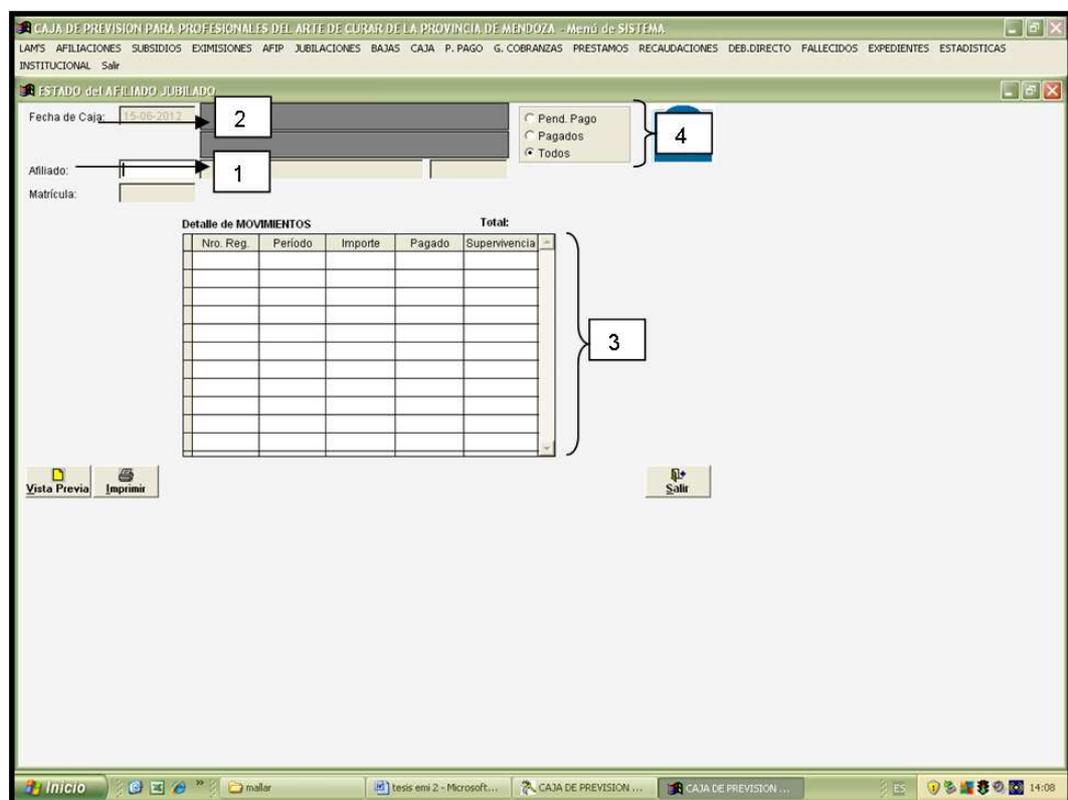
<sup>88</sup> BAIELI, Claudio, *op. cit.*

## (2) ESTADO DEL AFILIADO JUBILADO

Al ingresar el nombre del afiliado (1), permite consultar el historial de beneficios jubilatorios de un profesional jubilado o de sus derecho-habientes a una fecha determinada (2).

Este listado permite que se observen cronológicamente los movimientos de los beneficios previsionales (3); ya sean los pendientes de pago los pagados o todos (4).

*Gráfico jubilaciones y pensiones n° 2  
Estado del afiliado jubilado*



Fuente: *Ibídem.*

## (3) CERTIFICADOS DE SUPERVIVENCIA

Una de las condiciones establecidas por la institución, es demostrar la supervivencia del jubilado cada cuatro (4) meses, en abril, agosto y diciembre de cada año; esto habilita al cobro de los meses siguientes por ej. Si realiza la supervivencia en abril podrá cobrar los meses de abril, mayo, junio, julio.

Si no concurre a la certificación exigida la organización sólo podrá guardar los beneficios sólo por cuatro meses siguientes, luego no tendrá derecho a reclamarlos.

El usuario debe seleccionar el beneficiario (1) y luego colocar la fecha en que concurre (2) a realizar el trámite de supervivencia, luego el sistema completará con los datos correspondientes (3) al afiliado.

*Gráfico jubilaciones y pensiones n° 3  
Certificados de supervivencia*

Fuente: **Ibídem.**

El módulo afiliaciones, se utiliza para imprimir la planilla analítica de reconocimiento de aportes.

AFILIACIONES.

Planilla analítica de reconocimiento de aportes.

## (4) PLANILLA ANALÍTICA DE RECONOCIMIENTO DE APORTES

Muestra el total de años y meses aportados por el afiliado a La Caja.

Es necesario destacar que sólo se tiene en cuenta los períodos de 12 (doce) meses, aquellos que no lleguen a cumplir esta condición no se tendrán en cuenta para el cálculo de la jubilación o pensión.

En esta parte del módulo se debe ingresar el nombre del afiliado (1), y el sistema traerá automáticamente todos los datos (2) relacionados con el profesional.

El ícono vista previa (3) muestra el informe del cálculo de los aportes realizados a La Caja.

*Gráfico jubilaciones y pensiones n° 4  
Planilla analítica de reconocimiento de aportes*

CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA - Menu de SISTEMA

LAMS AFILIACIONES SUBSIDIOS EXIMISIONES AFIP JUBILACIONES BAJAS CAJA P. PAGO G. COBRANZAS PRESTAMOS RECAUDACIONES DEB.DIRECTO FALLECIDOS EXPEDIENTES ESTADISTICAS INSTITUCIONAL Salir

Planilla Analítica de Reconocimiento de Aportes

Fecha de Caja: 02-07-2012 **Jubilado / Pensionado**

Detalle Aportes:  Pend. Cobro  Cobrados  Todos **Tamaño Papel:**  Oficio  A4

Afiliado: 4274 TORRE FORQUERA RODOLFO JOSE MEDICO/OIA

Matricula: 2859 Categoría Actual: C F.Afp: 01-01-2000 F. Alta Debito: - -

F.Matr. p/Categoría: 23-10-1975 Cuenta Contable: 12052859 F.Rentas: 01-01-2000 F.Jubilación: 01-05-2012

F.Matr. Caja: 23-10-1975 F. Alta: 01-01-2000 F. Resolución: 26-06-2001 F. Baja: - -

Detalle de LAM'S **Total: 351.98**

Nro. LAM	Período	Vto.	Saldo	Mora	Total
33541	01/2000	17-07-2000	0.00	0.00	0.00
33542	02/2000	17-07-2000	0.00	0.00	0.00
33543	03/2000	17-07-2000	0.00	0.00	0.00
33544	04/2000	17-07-2000	0.00	0.00	0.00
33545	05/2000	17-07-2000	0.00	0.00	0.00
33546	06/2000	17-07-2000	0.00	0.00	0.00
33547	07/2000	15-08-2000	0.00	0.00	0.00
33548	08/2000	15-09-2000	0.00	0.00	0.00
33549	09/2000	16-10-2000	0.00	0.00	0.00
33550	10/2000	15-11-2000	0.00	0.00	0.00
33551	11/2000	15-12-2000	0.00	0.00	0.00
33552	12/2000	15-01-2001	0.00	0.00	0.00

Consultar Pagos **Vista Previa** Imprimir Salir

Fuente: *Ibíd.*

**Gráfico jubilaciones y pensiones n° 5**  
**Planilla analítica de reconocimiento de aportes. Vista previa**

**ESTADO DE APORTES - TOTAL**

Affiliado: TORRE FORQUERA RODOLFO JOSE  
Especialidad: MEDICO A  
Matricula: 2859  
Cat. Actual: c

Fecha Matr. p/ Categoría: 23-10-1975  
Fecha Matr. Mendoza: 23-10-1975  
Fecha Alta Caja: 01-01-2000  
Fecha Resolución: 26-06-2001  
Fecha AFIP: 01-01-2000  
Fecha RENTAS: 01-01-2000

Cant.	Cat.	Periodo	F.Vto.	Aporte	Mora	Cobrado	Saldo Total	PPago	Motivo
127	C	07/2010	16-09-2010	275.00	0.00	275.00	0.00		
128	C	08/2010	15-09-2010	275.00	0.00	275.00	0.00		
129	C	09/2010	15-10-2010	275.00	0.00	275.00	0.00		
130	C	10/2010	15-11-2010	275.00	0.00	275.00	0.00		
131	C	11/2010	15-12-2010	275.00	0.00	275.00	0.00		
132	C	12/2010	17-01-2011	275.00	0.00	275.00	0.00		
133	C	01/2011	15-02-2011	275.00	0.00	275.00	0.00		
134	C	02/2011	15-03-2011	275.00	0.00	275.00	0.00		
135	C	03/2011	15-04-2011	275.00	0.00	275.00	0.00		
136	C	04/2011	16-05-2011	275.00	0.00	275.00	0.00		
137	C	05/2011	15-06-2011	275.00	0.00	275.00	0.00		
138	C	06/2011	25-07-2011	275.00	0.00	275.00	0.00		
139	C	07/2011	15-08-2011	275.00	0.00	275.00	0.00		
140	C	08/2011	15-09-2011	350.00	0.00	350.00	0.00		
141	C	09/2011	17-10-2011	350.00	0.00	350.00	0.00		
142	C	10/2011	15-11-2011	350.00	0.00	350.00	0.00		
143	C	11/2011	15-12-2011	350.00	0.00	350.00	0.00		
144	C	12/2011	16-01-2012	350.00	0.00	350.00	0.00		
145	C	01/2012	15-02-2012	350.00	0.00	350.00	0.00		
146	C	02/2012	15-03-2012	350.00	0.00	350.00	0.00		
147	C	03/2012	16-04-2012	350.00	0.00	350.00	0.00		
148	C	05/2012	15-06-2012	350.00	1.98	0.00	351.98		
<b>Totales:</b>				<b>21509.00</b>	<b>1.98</b>	<b>21159.00</b>	<b>351.98</b>		

Total de Aportes: 10 AÑOS 9 MESES  
Detalle por Categoría Histórica: Cat. "A": -----  
Cat. "B": -----  
Cat. "C": 10 AÑOS 9 MESES

Fuente: *Ibídem.*

El Módulo Expedientes, permite realizar el seguimiento de los expedientes iniciados desde el inicio hasta su finalización.

EXPEDIENTES.

Atención de expedientes.

(5) ATENCIÓN DE EXPEDIENTES

En este módulo es donde se carga en el sistema el periodo a partir del cual el profesional (1), o su beneficiario, tienen derecho a percibir el beneficio proporcional. En este caso se realiza la carga de la fecha a partir de la cual tendrá derecho a cobrar la jubilación o pensión (2), que como afiliados a La Caja tienen derecho a percibir.

### Gráfico jubilaciones y pensiones n° 6 Atención de expedientes

CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA - Menú de SISTEMA

LAM'S AFILIACIONES SUBSIDIOS EXMISIONES AFIP JUBILACIONES BAJAS CAJA P. PAGO G. COBRANZAS PRESTAMOS RECAUDACIONES DEB.DIRECTO FALLECIDOS EXPEDIENTES ESTADISTICAS INSTITUCIONAL Salir

Atención de Expedientes

Fecha de Inicio Desde: 01-01-2000 Hasta: 30-07-2012

Afiliado:  Verificar Datos

Tipo Expediente: JUB

Fecha Reunion Directorio:  Estado Actual de Expediente: JUB 108 2012

Fecha Resolucion:  Pendiente de Finalizacion.

Fecha Baja:  Fecha Reconocimiento Jubilatorio:  2

Codigo	Afiliado	Inicio	Desp_1	Contable	Desp_2
JUB-0000000106-2012	BARRERA DOMINGA ESTER	01-03-2012	08-03-2012	19-03-2012	23-03-2012
JUB-0000000389-2012	ALVAREZ MARIA CRISTINA	06-07-2012	17-07-2012	17-07-2012	17-07-2012
JUB-0000000390-2012	CALELLA HOFFMANN JORGE ERNE	06-07-2012	17-07-2012	17-07-2012	17-07-2012
JUB-0000000391-2012	URRUTIGOITY JORGE	06-07-2012	17-07-2012	17-07-2012	17-07-2012
JUB-0000000392-2012	RIVEROS LEONOR ISOLINA	06-07-2012	17-07-2012	17-07-2012	17-07-2012

Nueva Observacion del Expediente:  Grabar Nueva Obs.

Retroceder Avanzar Acepta y Finaliza Expte. Rechazar Expte. Ver Obs. Impr. Obs. Salir

Inicio CAJA DE PREVIS... CAJA DE PREVIS... mailer tesis emi 2 - Mer... 11:08

Fuente: *Ibíd.*

## Conclusiones

Como conclusión de la investigación se brinda un resumen del desarrollo efectuado en cada una de las partes del trabajo, con el propósito de que el lector pueda ensamblar las distintas etapas en que se transcurrió para lograr el objetivo de la presente investigación. Este resumen incluye sugerencias de mejora para ser aplicadas a la Caja de los Profesionales de la Salud de Mendoza.

El objetivo planteado para este trabajo de investigación, fue proponer un modelo para mejorar aquellos procesos en los cuales se realicen armados de expedientes y legajos que contengan documentación física de los afiliados. El mejoramiento se realizó a través de la implementación de un modelo de seguimiento de expedientes, que tiene como fin la estandarización de las tareas que se desarrollan en los distintos procesos.

Los procesos involucrados se refieren a:

- a) Afiliar.
- b) Otorgar Subsidios de nacimiento/adopción o fallecimiento.
- c) Excepcionar el pago de aportes previsionales.
- d) Desafectar o dar de baja a inscripciones.
- e) Otorgar prestaciones de jubilación y pensión por fallecimiento.

Para ello se siguió con una metodología de trabajo que constó de cuatro partes que abarcan cada una un capítulo.

- En el Capítulo I se realizó una descripción de los aspectos generales de la Caja de la Salud, para ello se abordaron temas como su visión, misión y aspectos particulares de la misma, que permitieron dar a conocer el tipo de institución en la que se aplicó el trabajo desarrollado.

- En el capítulo II, se desarrolló una investigación para detectar los problemas que la institución estaba atravesando, e identificar las posibles causas que le dieron origen.
- En el capítulo III, se elaboró la propuesta para la mejora de los procesos, por medio de la implementación de seguimiento de expedientes.

A partir del análisis efectuado, puede afirmarse que al aplicar los resultados que se proponen en el presente trabajo, se incrementaría notablemente la posibilidad de revertir muchos aspectos que atentan contra la eficiencia y el logro de los objetivos de la institución.

## Bibliografía

- ARGENTINA, **Ley Nacional N°24.241. Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones y Modificatorias**, Senado y Cámara de Diputados (Buenos Aires, 13 de Octubre de 1993).
- BAIELI, Claudio, **Sistema de Gestión y Seguimiento de Afiliados**, Caja de Previsión para Profesionales del Arte de Curar de la Provincia de Mendoza (Mendoza, 2011).
- CAJA DE PREVISIÓN PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA, **Descripción de las Unidades Organizativas de La Caja de la Salud**, Caja de la Salud (Mendoza, 2012).
- CAJA DE PREVISIÓN PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA, **Organigrama Caja de La Salud**, Caja de la Salud (Mendoza, 2012).
- CAJA DE PREVISIÓN PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA, **Seguimiento de Expedientes**, Caja de la Salud (Mendoza, 2012).
- CAJA DE PREVISIÓN PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA, **Visión y Misión de La Caja de la Salud**, Caja de la Salud (Mendoza, 2009).
- HARRINGTON, H. James y [otros], **Mejoramiento de los procesos de la empresa**, Mc Graw -Hill Interamericana (Bogotá, 1993).
- KLEIN, Miguel Jorge, **Cursogramas, técnicas y casos**, Macchi (Buenos Aires, 1993).
- KOTLER, Philip, **Marketing**, 8a.ed, Pearson Educación (Edo. México, 2001).
- LAMATTINA DE FERRARI, María M, **Organigramas**, *Serie Cuadernos Sección Administración N° 54*, UNCuyo-FCE (Mendoza, 1982).
- MENDOZA, **Decreto Provincial N° 190/04**, Ministerio de Desarrollo Social y Salud (Mendoza, feb/ 2004).
- MENDOZA, **Ley Provincial N° 6.728/99. Caja de Previsión para Profesionales del Arte de Curar de la Provincia de Mendoza** (Mendoza, 10 de Noviembre 1.999).
- MENDOZA, **Resolución de Directorio N° 01/2011**, Caja de la Salud (Mendoza, 2011).
- MENDOZA, **Resolución de Directorio n° 167/2010**, Caja de la Salud (Mendoza, 2010).
- MENDOZA, **Resolución de Directorio N° 284/2012**, Caja de la Salud (Mendoza, 2012).
- OCAÑA, Hugo Ricardo, **Estrategias de negocios - Una Alternativa Competitiva para las Empresas**, Tomo I, UNCuyo - Facultad de Filosofía y Letras (Mendoza, 2004).
- OCAÑA, Hugo Ricardo, **Marketing estratégico en negocios competitivo**, Triunfar (Córdoba, 2000).
- OCAÑA, Hugo Ricardo, **Visión empresarial, cultura corporativa y estructura organizacional**, en *Serie Estudio Administración N° 43*, UNCuyo-FCE (Mendoza, 1996).
- ZIKMUND, William G., [otros], **Concepción, Investigación de mercados**, 6a.ed., Pearson Educación (Edo.México, 1998).

## **Anexos**

# Anexo 1

## Formulario de Encuesta

ENCUESTA N° 1: "Identificación de los problemas de La Caja de la Salud".

Tipo de encuesta: Entrevista personal.

Pasos a seguir por el entrevistador:

- 1) Informar sobre las razones de la entrevista al empleado.
- 2) Garantizar el anonimato de los participantes.
- 3) Explicar el desarrollo de la encuesta.
  - a) Informar que será completada por el entrevistador.
  - b) Requerir tiempo al participante para que el entrevistador deje constancia escrita de las respuestas en la encuesta.
  - c) Mencionar que la encuesta consta de 8 (ocho) preguntas.
  - d) Al finalizar cada pregunta leer la respuesta escrita de esta manera asegurar que lo expresado verbalmente es realmente lo que el entrevistador escribió en la encuesta, de esta manera evita subjetividad por parte del realizador de la misma

4) Desarrollo.

1. ¿Considera que tiene dificultades u obstáculos a la hora de realizar su trabajo? Podría mencionar alguno de ellos.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ¿Cómo se entera de que su trabajo fue realizado de manera correcta y llegó a término?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

3. ¿Quién y cómo controlan las tareas que ejecuta?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

4. ¿Tiene asignado un cargo específico, o tareas específicas?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

5. En caso de no tener asignado un cargo específico, ¿Cómo diferencia las tareas que usted llevó adelante de las elaboradas por sus compañeros?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

6. Suponga que usted es un afiliado a La Caja, ¿Tendría algún reclamo para hacerle a La Institución respecto al servicio que se está brindando? Podría comentar algún ejemplo.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

7. ¿Considera que sus compañeros desarrollan su trabajo de una manera correcta?, ¿Qué errores podría mencionar en la forma de trabajar de ellos?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

8. ¿Qué cosas cambiaría en la forma de trabajo de sus compañeros para mejorar los errores mencionados?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Anexo 2

### Resultado de la aplicación de la Encuesta N° 1

“Identificación de los problemas de La Caja de la Salud”.

Pregunta	% de compatibilidad en las respuestas		Respuestas compartidas y/o similares
	%	Significado	
1	100%	Considera que tiene problemas para realizar su trabajo	No encuentran los legajos de los afiliados.
			Los legajos no contienen la documentación completa.
			No existe una base de datos confiable y compartida.
			Cada empleado maneja su propia información, y no es compartida a todos.
			No saben exactamente como se utilizar el sistema informático, como buscar la información, se encuentran con cambios realizados en su trabajo y no saben quién o porqué fueron realizados.
2	66%	No tiene conocimiento si su trabajo fue correctamente realizado	Toman conocimiento de los errores en el trámite cuando los propios afiliados reclaman una respuesta a la solicitud que presentaron, en este caso se hace un seguimiento para dar con las causas del problema.
3	83%	No conoce la forma como es controlado.	No existe una forma establecida para realizar controles.
			El Gerente es el que en ciertas ocasiones realiza un control pero es de tipo informal, y ante un caso de reclamo o la necesidad de obtener alguna información.
4	66%	No tiene asignado un cargo específico.	Los trámites son recepcionados de acuerdo al empleado que los atiende generalmente, salvo casos excepcionales que requieran mayor conocimiento de un tema específico, en estos casos se busca al empleado que tenga mayor conocimiento en el tema.
5	50%	Diferencia las tareas que ejecuta.	La forma de dejar constancia de que realizaron la tarea es colocando nombre, firma o sello en las planillas de solicitud y en la documentación que recepcionaron para realizar el trámite solicitado.
6	100%	Contesto que haría algún reclamo.	Excesivas demoras en los trámites.
			Numerosos reclamos realizados

		telefónicamente.
		Reiteradas visitas a La Institución para poder llevar adelante un determinado trámite.
		No tener información correcta sobre La Institución, respecto a su obligatoriedad y objetivos.

Pregunta	% de compatibilidad en las respuestas		Respuestas compartidas y/o similares
	%	Significado	
7	100%	Encuentra errores en la manera que realizan el trabajo sus compañeros.	Nadie controla el trabajo que realizan.
			Falta de responsabilidad respecto al desarrollo de su trabajo, y en las consecuencias que recaen sobre los propios afiliados.
			Ingresa al sistema informático y realizan cambios erróneos o modificaciones sobre las tareas que está desempeñando otro compañero sin dar motivos de la causa.
			Acumulan trámites en sus escritorios sin darles curso, ya sea por irresponsabilidad, olvido o porque fueron confeccionados erróneamente y no pueden darle curso.
			Toman legajos del sector archivo con plena libertad, y muchas veces no son devueltos, son extraviados o les falta documentación que sacaron por algún motivo y nunca volvieron a archivarla en el legajo del afiliado.
8	100%	Contesto que cambiaría algo en la forma de trabajar de sus compañeros.	Que cada empleado este obligado a identificar los trámites que realiza.
			Control sobre las tareas desarrolladas.
			Impedir cambios en el sistema informático de trámites iniciados por otros compañeros sin el consentimiento de ellos.
			Compartir la información de los temas que puedan afectar a todos los compañeros así evitar la pérdida de tiempo en que se incurre al duplicar tareas en búsqueda de datos que ya los tiene otro miembro de La Institución.

Fuente: Elaboración propia.

Equivalencias.

Número de participantes	Porcentaje asociado
6	100%
5	83%
4	66%
3	50%
2	33%
1	16%

Fuente: Elaboración propia.

**Anexo 3**  
**Encuesta N° 2**  
**Identificación de posibles causas culturales**

Tipo de encuesta: Entrevista personal.

Pasos a seguir por el entrevistador:

- 5) Informar sobre las razones de la entrevista al empleado.
- 6) Garantizar el anonimato de los participantes.
- 7) Explicar el desarrollo de la encuesta.
  - a) Informar que será completada por el entrevistador.
  - b) Requerir tiempo al participante para que el entrevistador deje constancia escrita de las respuestas en la encuesta.
  - c) Mencionar que la encuesta consta de 9 (nueve) preguntas.
  - d) Al finalizar cada pregunta leer la respuesta escrita de esta manera asegurar que lo expresado verbalmente es realmente lo que el entrevistador escribió en la encuesta, de esta manera evita subjetividad por parte del realizador de la misma

8) Desarrollo.

9. ¿Cómo ingreso a trabajar a La Caja de la Salud?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

10. ¿Podría mencionar cual es su nivel educativo?

.....

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

11. ¿Está conforme con el trabajo que realiza, se siente cómodo?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

12. ¿Cómo es la relación con sus compañeros? Podría comentar algún ejemplo.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

13. Si un compañero de su sector está teniendo un problema con una determinada situación de trabajo. ¿Usted considera que sus otros compañeros son solidarios para brindarle su colaboración para que pueda resolver el inconveniente?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

14. Dentro de La Caja ¿Existe o existió algún aspecto que le generó temor?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

15. La Caja se creó en el año 2.000 y la Presidencia del Directorio estuvo a cargo de la misma persona hasta el año 2.010, donde existió un cambio de mandato al ser electa una lista contraria a la que prevalecía desde su origen. ¿Para usted este cambio de dirección benefició o perjudicó el ambiente laboral?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

16. En relación a la pregunta anterior ¿Existen compañeros de trabajo que tengan una opinión diferente a la que usted tiene?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

17. ¿A que considera que se da mayor valor o prioridad en La Caja?  
Solicitar que seleccionen 5.

- 1) Lograr afiliar a la mayor cantidad de profesionales.
- 2) Tomar decisiones en forma centralizada.
- 3) Respeto por la autoridad.
- 4) Fidelidad con la autoridad.

- 5) Reducir el tiempo para realizar trámites de afiliados.
- 6) Control sobre las personas ante errores evidentes.
- 7) Mejorar la calidad del servicio al afiliado.
- 8) Lograr un adecuado ambiente de trabajo entre los miembros de la organización en base a solidaridad y compañerismo.

## Anexo 4

### Resultado de la aplicación de la Encuesta N° 2

“Identificación de posibles causas culturales”.

Pregunta	% de compatibilidad en las respuestas		Respuestas compartidas y/o similares
	%	Significado	
1	100%	Ingresó a trabajar por tener algún contacto con un miembro de La Institución.	<p>Conocían a un miembro del Directorio.</p> <p>Fueron recomendados por los propios empleados ante el conocimiento de un puesto a cubrir.</p>
2	33%	Nivel secundario completo	2 (dos) empleados.
	16%	Nivel secundario incompleto	1 (un) empleado.
	33%	Nivel universitario completo	2 (dos) empleados.
	16%	Nivel universitario incompleto	1 (un) empleado.
3	83%	No se siente a gusto con algún aspecto de La Institución.	<p>Muestra su malestar por las preferencias que gozan ciertos compañeros, pero por aspectos personales, por tener mayor afinidad con el directorio y no por la forma como se desempeñan en su puesto de trabajo.</p> <p>La comunicación, el control y cualquier otro aspecto se rigen por canales informales.</p> <p>Los directivos le otorgan gran importancia a los comentarios de pasillo que reciben de ciertos empleados a los cuales les tienen confianza.</p> <p>Las remuneraciones y los reconocimientos están relacionados según el empleado que los solicite y no de acuerdo a responsabilidad o carga laboral.</p> <p>No reciben ningún tipo de capacitación que permita mejorar su desempeño en el trabajo.</p>
4	83%	Considera que no son buenos compañeros.	<p>Si es necesario pueden llegar hasta los directivos ante un conflicto, y no buscar la opción de hablarlo primero con el compañero para poder solucionar el problema.</p> <p>Existe mucha falsedad entre ellos.</p> <p>Los comentarios de pasillo son generados muchas veces para dañar a un compañero.</p> <p>Ante diferencias en el modo de pensar se crean grupos antagónicos, y los demás empleados empiezan a formar parte de uno de esos grupos. Pero ante otra situación pueden estar en el mismo grupo que anteriormente estaban en contra. Depende del momento y lo que más beneficia a cada uno.</p>

		No comparten información que podría resultar útil para los demás empleados.
--	--	---

Pregunta	% de compatibilidad en las respuestas		Respuestas compartidas y/o similares
	%	Significado	
5	83%	Contesto que dependía de la situación en que se encontraba cada uno frente al problema.	<p>Generalmente no ayudan a su compañero en el caso de considerar que son también responsables de ello al no ejecutar su tarea correctamente, entonces no se involucran para no sufrir las consecuencias de una llamada de atención por parte del Gerente o Directorio. Coinciden en el comentario de "el último que toca al muerto es el culpable", entonces hacen oídos sordos al pedido de colaboración de su compañero. Pero si están seguros de no tener ningún tipo de responsabilidad en el problema generalmente ayudan a su par.</p> <p>También depende del grado de afinidad que se tiene con el compañero que tiene un problema, si tiene buena relación es posible que lo ayude pero sin involucrarse demasiado, sólo por no sentirse mal al no colaborar con una persona con la que tiene buena relación.</p>
6	100%	Contestó que sintió temor alguna vez.	Coincidieron que sintieron temor a ser despedidos cuando se produjo el cambio de dirección al creer que como cambiaba el directorio los nuevos directivos traerían sus propios empleados.
7	83%	Considera que el cambio de dirección benefició el ambiente laboral.	<p>Los nuevos directivos separan los aspectos políticos de los operativos, en la anterior gestión no había esa distinción.</p> <p>Se pueden establecer conversaciones entre los compañeros sin sentir temor, ya que al anterior directorio le molestaban las charlas informales.</p> <p>Sigue prevaleciendo la idea de valorar la gente que consideran de confianza. Pero al cambiar el directorio también se modificaron los empleados respecto de la anterior dirección.</p> <p>Las decisiones están más descentralizadas entre los miembros del directorio, pero aún prevalecen en la cumbre de la organización, y sólo las de poca importancia son trasladadas a la gerencia.</p>
8	33%	Considera que existen compañeros que tienen una opinión diferente.	<p>Aquellos compañeros que tenían privilegios otorgados por el anterior mandato, por considerarlos leales a su lista política.</p> <p>Aquellos compañeros que gozaban de un puesto jerárquico en el anterior gobierno, y con el actual fueron reubicados perdiendo la jerarquía dada por la confianza adquirida con los directores</p>

			anteriores
--	--	--	------------

Pregunta	% de compatibilidad en las respuestas		Respuestas compartidas y/o similares
	%	Significado	
9	100%	Valor que otorga La Caja.	Lograr afiliar a la mayor cantidad de profesionales.
	83%		Tomar decisiones en forma centralizada.
	66%		Respeto por la autoridad.
	66%		Fidelidad con la autoridad.
	50%		Reducir el tiempo para realizar trámites de afiliados.
	40%		Control sobre las personas ante errores evidentes.
	50%		Mejorar la calidad del servicio al afiliado.
	16%		Lograr un adecuado ambiente de trabajo entre los miembros de la organización en base a solidaridad y compañerismo.

Fuente: Elaboración propia.

#### Resultado de la pregunta n°9

		Preguntas							
		1	2	3	4	5	6	7	8
Participantes	1°	x	x	x	x		x		
	2°	x	x		x	x		x	
	3°	x		x		x	x	x	
	4°	x	x	x	x			x	
	5°	x	x	x			x		x
	6°	x	x		x	x	x		
	<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>1</b>

Fuente: Elaboración propia.

Equivalencias.

<b>Número de participantes</b>	<b>Porcentaje asociado</b>
6	100%
5	83%
4	66%
3	50%
2	33%
1	16%

Fuente: Elaboración propia.

## Anexo 5

### Encuesta N° 3

# Descripción de los procesos de La Caja de la Salud

Tipo de encuesta: Cuestionario aplicado por el propio encuestado.

Objetivo del cuestionario: Comprender las tareas que se desarrollan para realizar un determinado proceso.

Desarrollo:

- a. Por favor detalle a continuación todas las tareas que realiza para llevar adelante los procesos que están seleccionados con una cruz:

- Afiliaciones.
- Subsidios nacimiento / fallecimiento.
- Eximiciones.
- Bajas.
- Jubilaciones y Pensiones.

- b. Se requiere que tenga presente a la hora de completar el cuestionario, el orden y la secuencia en que realiza cada una de las tareas del proceso seleccionado, tal como las ejecuta en la práctica real.
- c. Se ruega responder lo más sensatamente posible y con letra legible.
- d. La información que brinde es de carácter confidencial, y es para ser utilizada con el objetivo antes mencionado, y como parte de la investigación para solucionar inconvenientes que afectan a La Institución.
- e. ***Muchas gracias por su cooperación***, porque solo usted puede ofrecer información exacta del proceso seleccionado de la manera más detallada y real posible.

Muchas gracias.

## Anexo 6

### Modelos físicos de los procedimientos

#### Afiliaciones

##### Proceso: AFILIACIONES

A partir del año 2000 por una Ley provincial (Ley 6728) todos los profesionales de la salud deben realizar sus aportes previsionales (médicos, Bioquímicos, Veterinarios, psicólogos, Fonaudiólogos, Trabajadores Sociales, odontología, farmacéuticos, kinesiólogos, obstetras, nutricionistas).

La obligatoriedad de realizar los aportes previsionales a la Caja de Previsión Social comienza a partir de que tienen su matrícula en el Ministerio. Aunque hay períodos que se pueden excepcionar. Ej. Relaciones de Dependencia absoluta, Residencias o concurrencias fuera de la provincia, hasta las Inscripciones de Alto y Bajas.

El trámite se inicia llevando el profesional una solicitud de empadronamiento con sus datos personales, adjuntando a la misma fotocopia del DNI y matrícula. Se cargan los datos en sistema y se emite un boleto de Inscripción para abonar en caja.

Dicha documentación presentada va  
sellada y firmada por el empleado del  
sector.

Si dicha inscripción genera períodos  
para eximir, se envía al profesional  
al sector para que llene, firme y complete  
el trámite para eximición.

Muchas Gracias...

## Bajas

Proceso: BAJAS

El procedimiento para realizar una baja es el siguiente:

Se le pide al afiliado que llene una solicitud de Baja con sus datos y firme una declaración jurada.

La documentación solicitada es:

- Baja de la Matrícula en el Ministerio de Salud de la Provincia de Mendoza

- Bloqueo de título ante el Ministerio de Salud de la Provincia de Mendoza.

Luego se le da curso al expediente que es evaluado por los distintos sectores de la Institución, cada sector con su responsabilidad para ir aprobándolo; hasta que es Finalizado y aceptado.

Se le comunica al afiliado mediante mail que fue aceptada la Baja a partir de tal fecha.

bajo el n.º de resolución, posterior-  
mente es arduada en su Legajo.

Muchas Gracias...

## Eximiciones

Proceso: EXIMICIONES.

El procedimiento para realizar las eximiciones es el siguiente: primeramente el afiliado debe llenar una Solicitud de Excepción con sus datos, luego debe firmar una declaración jurada y presentar documentación.

La documentación que se le pide al afiliado es:

- Alta o baja de Rentas de la Provincia de Mendoza
- Alta o baja de AFIP
- Rentas intervenidas por la DGR
- Pasaportes o constancias de ingreso a expreso, si vive fuera de la Provincia
- Bono de Sueldo.
- Otros Documentación que acredite que estuvo realizando desde que se matriculó hasta la Fecha.

Por cada caso particular se le

pde esta documentación.  
Además debe pagar un Arancel, para  
darle curso al trámite de exención.  
Se inicia el expediente que va  
siendo evaluado por distintas  
áreas dentro de la institución.  
Cada área o sector con su res-  
ponsabilidad específica, va aproba-  
do el expediente hasta que el  
mismo es finalizado y aceptado,  
y por último se le comunica al  
afiliado que su exención ha  
sido aprobada bajo un acta de  
resolución, cuya documentación  
es archuada en su Legajo.

Muchas Gracias...

## Jubilaciones y Pensiones

**Proceso: JUBILACIONES Y PENSIONES.**

Para iniciar un trámite previsional hay una serie de requisitos a cumplir según la ley 6728 de la Ley. En primer lugar tener 65 años de edad tanto hombres como mujeres, y estar al día en el pago de los aportes. Recién en el año 2030 se va a poder retirar 30 años de aporte, por el momento se realizan beneficios proporcionales con 12 años como máximo de aportes ya que la Ley se usó en el año 2012.

En el caso de jubilarse antes de los 65 años por ANSES si traen Resolución se los puede jubilar antes.

El trámite es sencillo, se llena la solicitud de prestación previsional y se adjuntan copias fideles de la siguiente documentación: DNI, Título,

y cónyuge, DNI hijos menores de 18 años o 25 en el caso que sigan estudiando (deberán además adjuntar certificado de estudio), partidas de nacimiento; Acta de matrimonio si es casado o sentencia judicial en el caso de concubinato.

Con toda esa documentación se arma un expediente que inicia un circuito administrativo hasta que Director lo aprueba y se procede a confeccionar la Resolución de otorgamiento de Beneficio indicando inicio del mismo, monto y fecha de pago.

Los depósitos se realizan en una Caja de Ahorro del Banco Ceditcoop. Sin costo alguno los días 5 o próximo hábil de cada mes.

## Subsidios

Proceso: SUBSIDIOS NACIMIENTO/FALLECIMIENTO.

Los afiliados a la Caja pueden acceder a subsidios por nacimiento y fallecimiento siempre y cuando se encuentren al día en el pago de sus aportes.

En el caso del subsidio por nacimiento no deben haber transcurrido más de 180 días desde el mismo y adjunte, a la solicitud DNI padre, DNI recién nacido y partida de nacimiento además de la matrícula profesional.

El pago del mismo puede depositarse en una cta y en ese caso deberá traer CBU o en un cheque a su nombre.

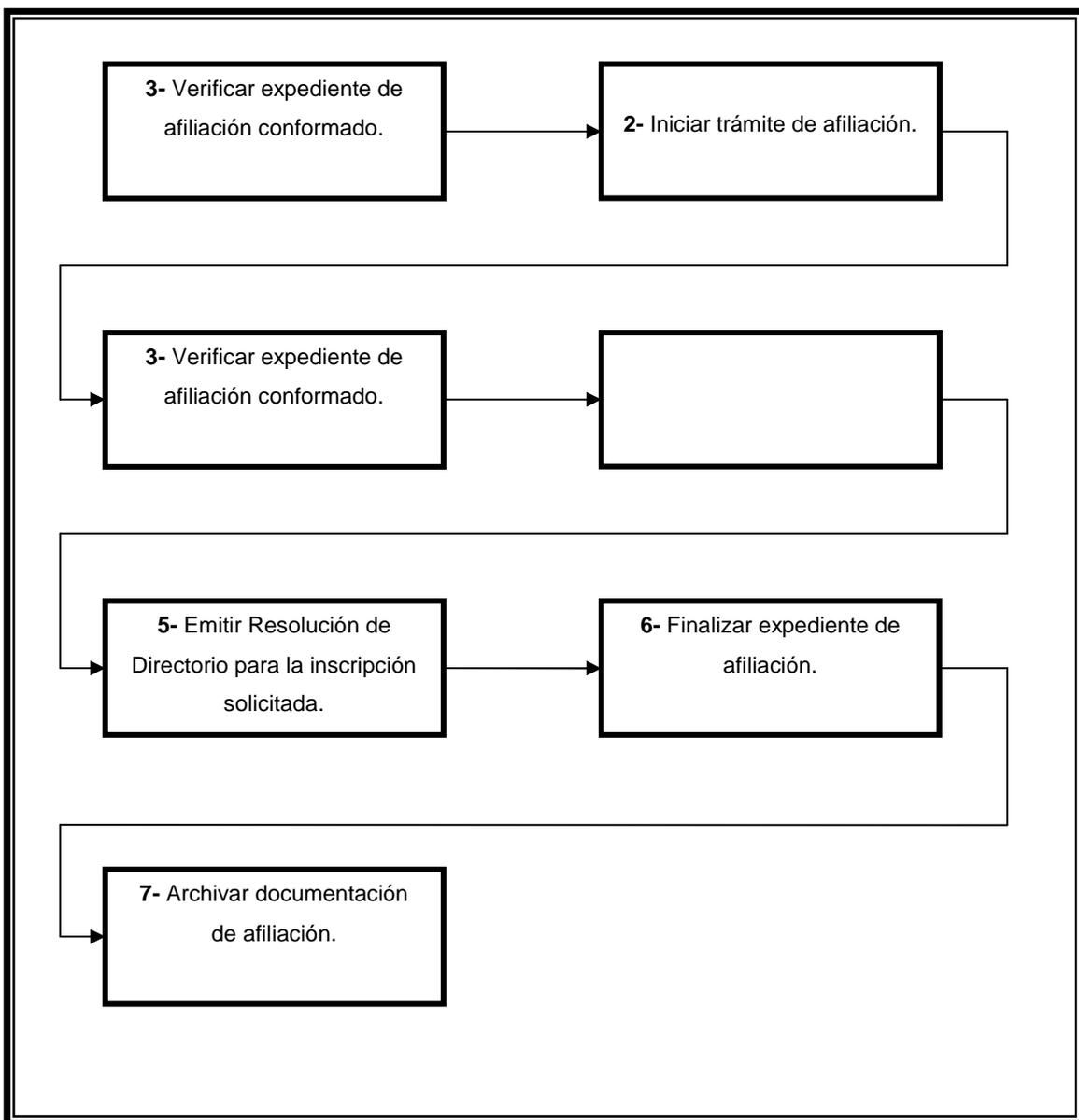
Para el subsidio por fallecimiento deberá acreditar vínculo con acto de matrimonio (esposa), partida de nacimiento (hijos) o simplemente DNI un caso.

de otro n°mulo (hermanos recimo)  
y adjuntas facturas de gastos de  
sepelio a su nombre. Es requisito  
que no hayan transcurrido más  
de 180 días desde el acontecimiento  
y se procederá el pago mediante  
depósito en cta o cheque.

Los montos a junio de 2012 son:  
\$ 700 subsidio por nacimiento  
y \$ 2.000 Subsidio por fallecimiento  
por única vez. —

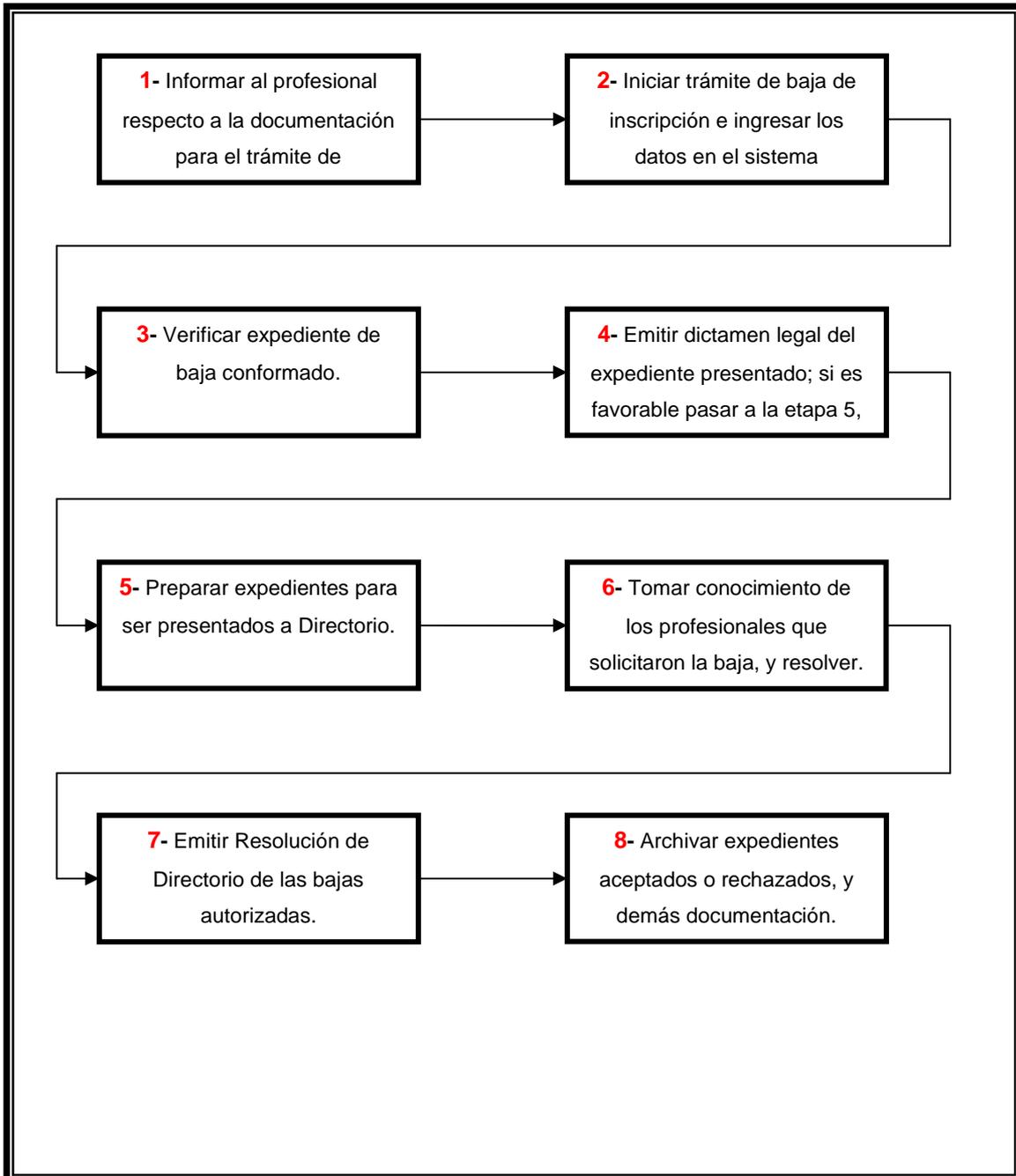
## Anexo 7 Diagramas de bloque

Proceso: **AFILIAR.**



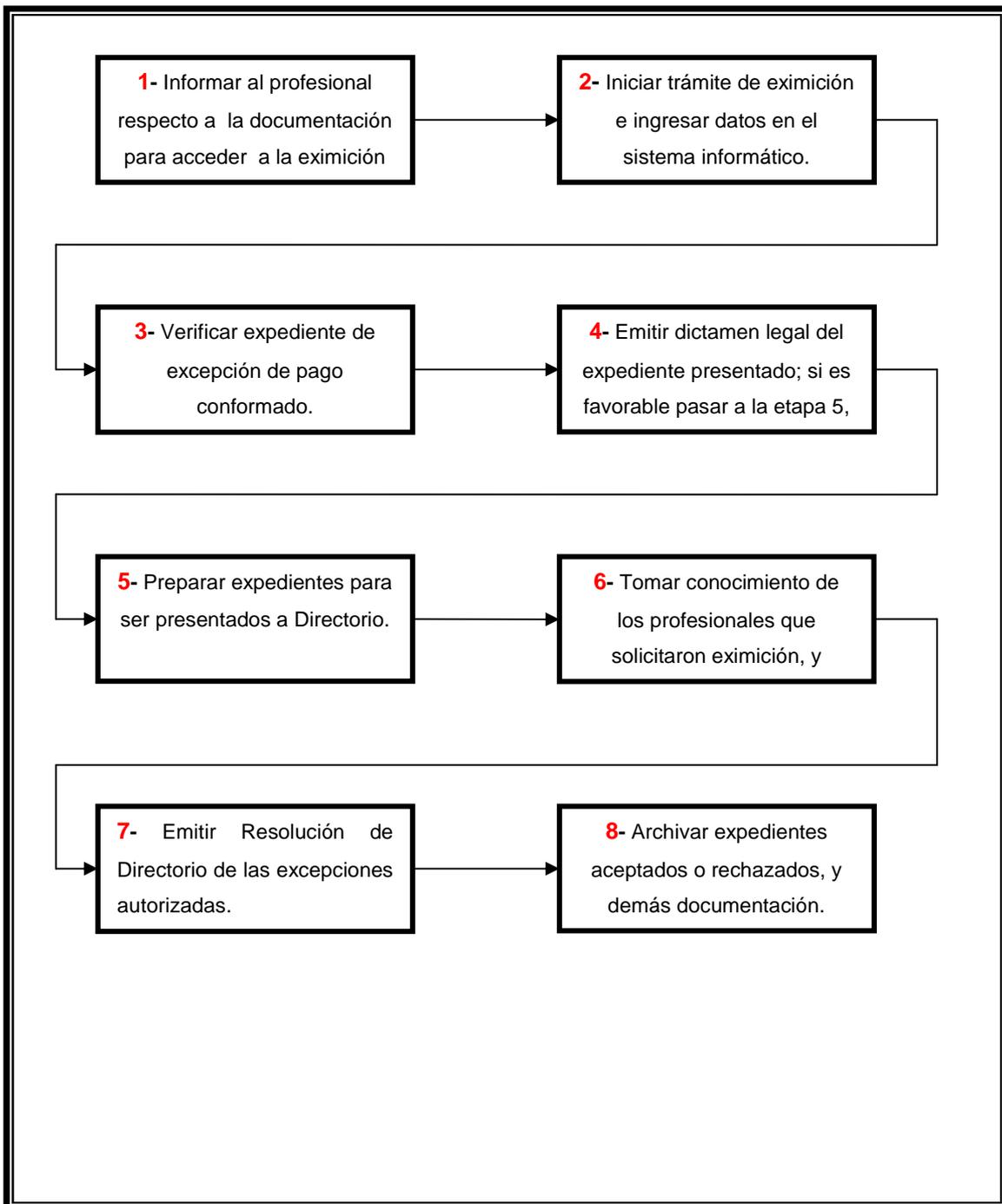
Fuente: Elaboración propia.

Proceso: **DESAFECTAR O DAR DE BAJA A INSCRIPCIÓN.**



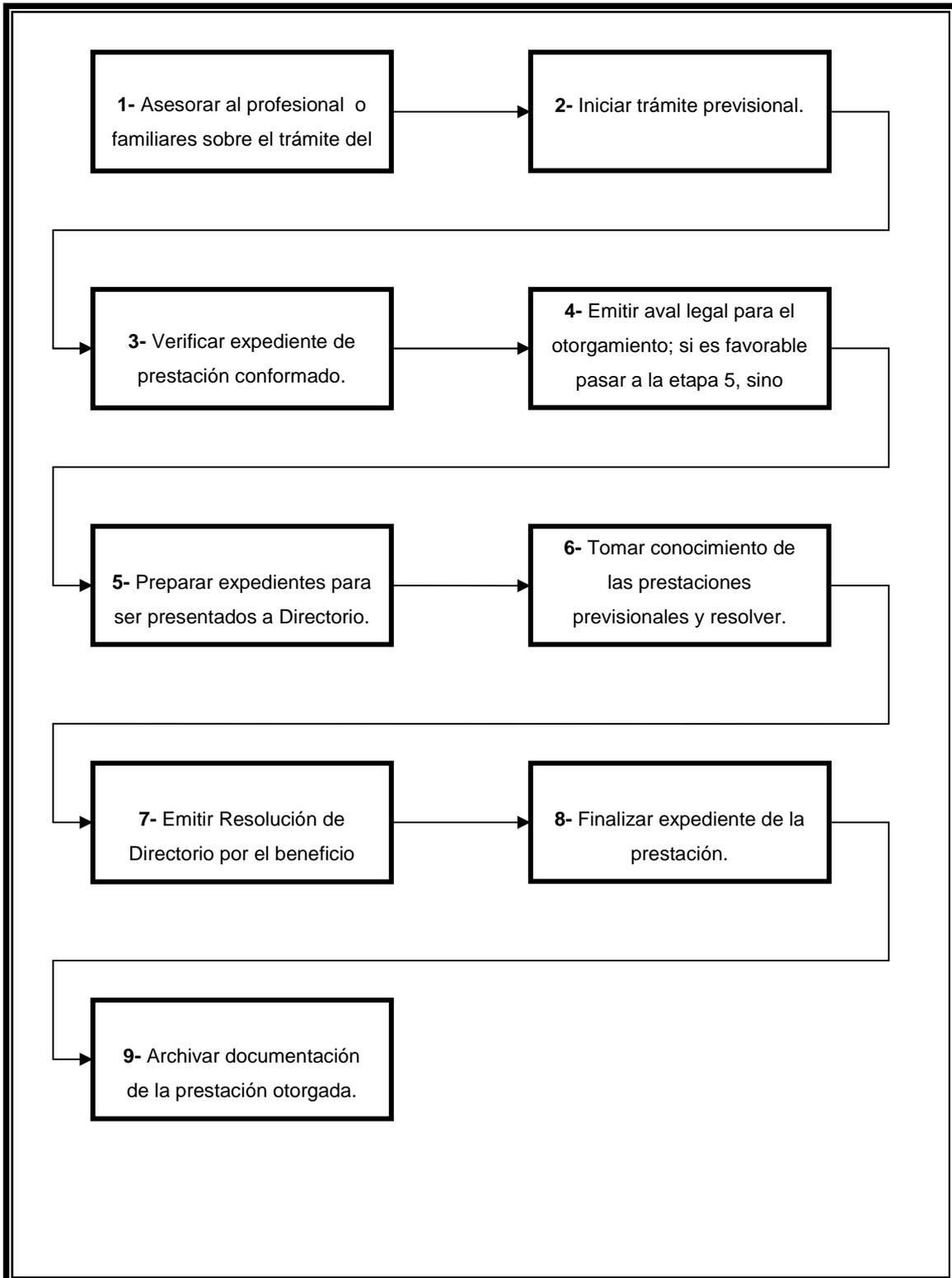
Fuente: Elaboración propia.

Proceso: **EXCEPCIONAR EL PAGO DE APORTES PREVISIONALES.**



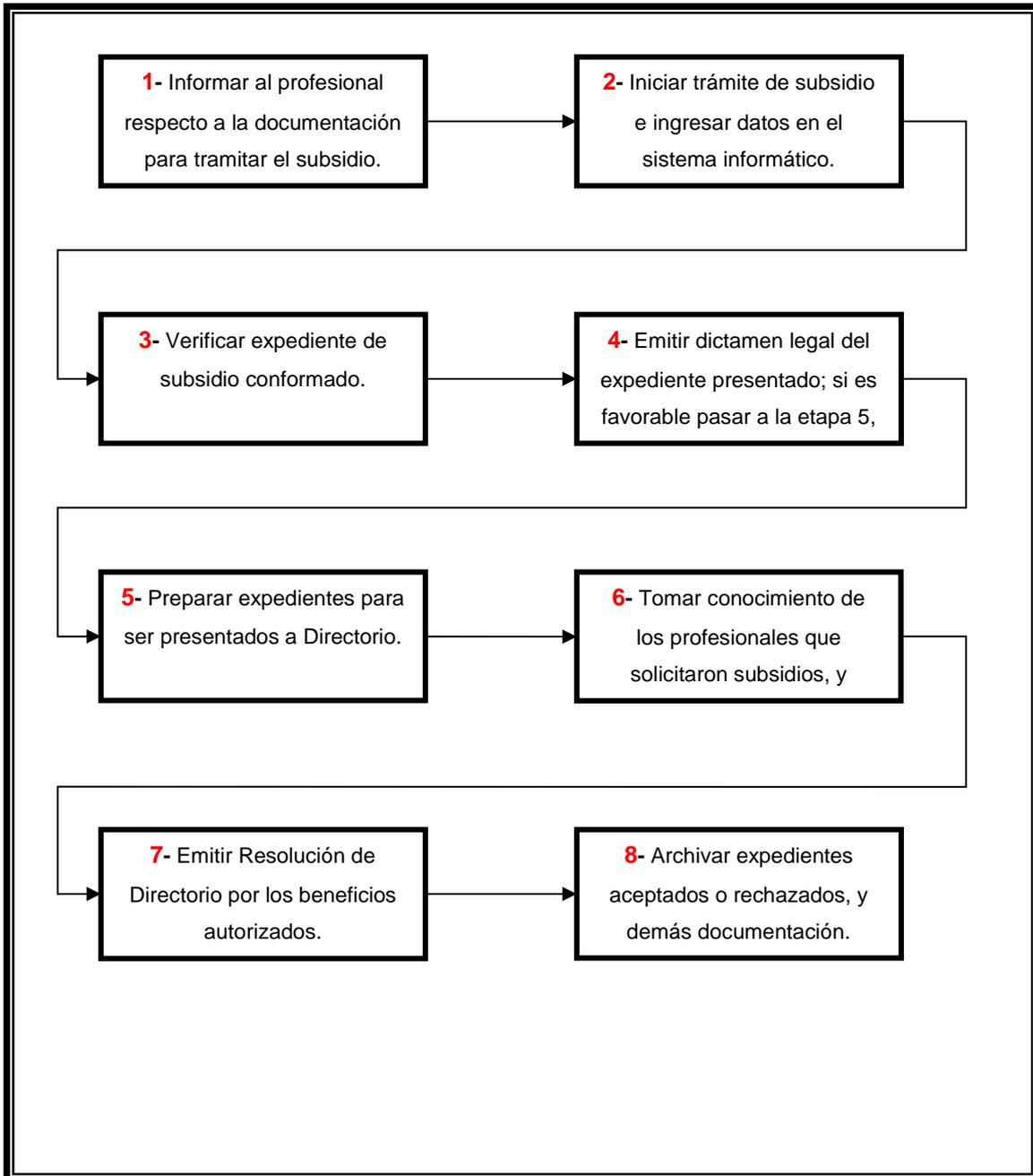
Fuente: Elaboración propia.

Proceso: **DESAFECTAR O DAR DE BAJA A INSCRIPCIÓN.**



Fuente: Elaboración propia.

Proceso: **OTORGAR SUBSIDIO**



Fuente: Elaboración propia.

## **Anexo 8**

### **Resultado de la observación**

**Desarrollo:** Se compilaron aquellos aspectos más relevantes de cada solicitud relevada de acuerdo al proceso indicado.

**Muestra:** 25 (veinticinco) solicitudes de trámites.

#### **Comportamientos destacados.**

1. Cambia ciertos puntos del proceso.
2. Olvida informar aspectos del trámite y vuelve a solicitar una visita o el envío de información vial mail o fax.
3. Solicita legajos de sector archivo y no los devuelve en el transcurso de la jornada laboral.
4. Recibe información incompleta y la archiva en sus escritorios hasta que el profesional incorpore la documentación faltante.
5. No consulta a sus compañeros en caso de duda.
6. Informa al profesional sobre cualquier tipo de trámite, en este caso se destaca que sólo evitan dar información en trámites jubilatorios al no tener conocimiento de ello.
7. Olvidan completar la totalidad de los datos requeridos para el trámite iniciado.
8. Sacan documentación de los legajos y no las vuelven a colocar en los mismos.
9. Cargan erróneamente datos en el sistema.
10. No consultan al sistema informático.
11. No colocan firma y sello a los trámites que realizan.
12. Brindan información telefónica en vez de derivarla al sector que corresponda.

Resultados.

Comportamiento	Porcentaje de trámites que tuvo alguno de los comportamientos
1	100%
2	48%
3	92%
4	40%
5	72%
6	96%
7	80%
8	32%
9	64%
10	80%
11	84%
12	84%

Fuente: Elaboración propia.

Equivalencias.

Nº de solicitudes relevadas.	Porcentaje asociado.
25	100%
24	96%
23	92%
22	88%
21	84%
20	80%
19	76%
18	72%
17	68%
16	64%
15	60%
14	56%
13	52%
12	48%
11	44%
10	40%
9	36%
8	32%
7	28%
6	24%
5	20%
4	16%
3	12%
2	8%
1	4%

Fuente: Elaboración propia.

**Anexo 9**  
**Formularios y Modelos**

## Formularios y modelos de Empadronamiento

## Formulario A.1. Solicitud empadronamiento

**Caja de Previsión para Profesionales del Arte de  
Curar de la Provincia de Mendoza**



Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza

e-mail: secretaria@cajasaludmza.org.ar

Tel/fax: 0261-4257090

## Solicitud de Empadronamiento

sello fechador y firma recepción

PROFESIÓN   
 MATRICULA

Apellido:		
Nombres:		
Domicilio Particular:		
Localidad:	Departamento	C.P.:
Tel. Fijo:	Tel. Celular:	
Tel. Laboral:	Correo Electrónico Particular <i>(completar abajo)</i>	
Obra Social		
Nacionalidad	Fecha de Nacimiento	
Documento D.N.I.-L.E.-L.C.* <small>*Indicar lo que NO corresponda</small>	Sexo:	
CUIT/CUIL		
Profesión:	N° de Matrícula:	
Fecha de Matrícula:		
Estado Civil:		

Fecha:

Firma y Aclaración

Observaciones: .....

.....

\* Declaro bajo juramento que los datos consignados en el presente formulario son verdaderos y fiel expresión de la verdad. Asimismo me comprometo a comunicar cualquier cambio que ocurriese en los datos arriba consignados

\* El presente formulario tiene el carácter de declaración jurada

visite nuestra página web: [www.cajasaludmza.org.ar](http://www.cajasaludmza.org.ar)

## NORMATIVA

**Ley Provincial 6.728 - Artículo 4:** "Quedan obligatoriamente comprendidos en el régimen de la presente ley todos los profesionales inscriptos o que se inscribieren en la matrícula para el ejercicio privado de la profesión, de las siguientes profesiones: medicina, odontología, bioquímica, farmacia, medicina veterinaria, kinesiología y fisioterapia, psicología, obstetricia, fonosidología, nutricionista, trabajadores sociales y/o asistentes sociales, y las que posteriormente puedan incorporarse, adicionando a la presente Ley por la reglamentación que dicte el Poder Ejecutivo....."

### Resolución de directorio n° 167/2010

#### ".....Obligatoriedad – Hecho Imponible – Empadronamiento.

**Artículo 2°: Profesionales comprendidos:** conforme al artículo 4° de la Ley N° 6728, quedan obligatoriamente comprendidos en el régimen de la citada Ley todos los profesionales inscriptos o que se inscribieren en la matrícula para el ejercicio privado de las siguientes profesiones: medicina, odontología, bioquímica, farmacia, medicina veterinaria, kinesiología y fisioterapia, psicología, obstetricia, fonosidología, nutricionista, trabajadores sociales y/o asistentes sociales y las que posteriormente puedan incorporarse.

**Artículo 3°: Ejercicio privado:** se entiende que el "ejercicio privado de la profesión" es el "ejercicio autónomo o independiente". Se entiende por "ejercicio autónomo o independiente" aquel trabajo profesional que no se realiza en relación de dependencia o en el cual no se realicen descuentos destinados a las leyes de previsión o jubilación existentes en el país.

**Artículo 4°: Obligatoriedad – Empadronamiento:** el hecho imponible que genera la obligatoriedad del pago es que el profesional se encuentre inscripto en la matrícula de profesionales que lleva el Ministerio de Salud o aquellas entidades profesionales que ejercen por ley el control de la matrícula. La obligación de pago a la entidad comienza por el hecho de encontrarse inscripto en la matrícula. El Directorio dará el alta al profesional cuando aparezca en dichos listados de matriculados. Los datos del profesional se obtendrán de los mismos listados. Cuando el profesional concurre a la institución se le requerirán la siguiente documentación a efectos de su empadronamiento:

1. Copia certificada de la matrícula.
2. Copia del D.N.I./L.C./L.E./C.E.
3. El pago de la suma de PESOS CINCUENTA (\$ 50,00).
4. Completar los datos requeridos en la correspondiente Solicitud de Empadronamiento.
5. Firma del Afiliado en el formulario de Empadronamiento.

El Directorio de la Caja establecerá el modo, forma y plazos en que se dará el alta a los profesionales matriculados que no se encuentren empadronados a la fecha, mediante resoluciones especialmente dictadas a tal efecto.

La obligación del profesional de pagar la cuota de aportes comienza desde su inscripción en la matrícula, salvo que la misma sea anterior a la creación de la Caja, en cuyo caso se tomara esta última fecha.

**Artículo 5°: Antigüedad:** al efecto de determinar la antigüedad del afiliado, y por lo tanto la categoría de aportes en la que resulta encuadrado, se tomará en consideración la fecha de la primera matrícula. En los casos en que el afiliado tuviese una primera matrícula fuera de la provincia de Mendoza, se le solicitarán la última y la primera matrícula obtenida fuera de la Provincia, con el fin de generar la pertinente antigüedad que como afiliado le corresponde al profesional.

**Artículo 6°: Compute de pagos en A.F.I.P. (A.N.Se.S.):** en el caso de aquellos profesionales que hubiesen aportado en el carácter de "autónomo" a la Administración Federal de Ingresos Públicos (A.F.I.P.), ya sea mediante el pago del "Impuesto Autónomo" o mediante el pago del componente "previsional" del "Régimen Simplificado para Pequeños Contribuyentes" (Monotributo), se concede un período de gracia desde el período "Enero del 2000" (01/2000) hasta el período "Junio del 2002" (06/2002), en caso de corresponder. Durante dicho período (01/2000 a 06/2002) el profesional podrá quedar desobligado del pago de los aportes a la Caja, previa acreditación de la situación descrita, lo cual estará a su exclusivo cargo. Si el profesional hubiese realizado aportes a la Administración Federal de Ingresos Públicos (A.F.I.P.) como "autónomo" por períodos posteriores a "Junio de 2002" (06/2002), ya sea mediante el pago del "Impuesto Autónomo" o mediante el pago del componente "previsional" del "Régimen Simplificado para Pequeños Contribuyentes" (Monotributo), igualmente se generará una deuda con la Caja, aun en el caso de que los mismos ya hubiesen sido efectivamente ingresados.

**Artículo 7°: Declaración jurada:** adicionalmente a la presentación exigida por los artículos anteriores, el profesional afiliado deberá suscribir una declaración jurada comprometiéndose a comunicar cualquier cambio en su condición profesional que modifique su calidad ante la Caja....."

.....  
Firma y Aclaración

Formulario A2. Carátula



**Expediente Nro.:** AFI-0000000045-2012  
**Asunto:** AFILIACIONES  
**Sector:** TRAMITES  
**Año:** 2012  
**Fecha de Inicio:** 30-01-2012

**Afiliado:** CORONADO WALTER JESUS  
**Especialidad:** MEDICO/A  
**Matricula:** 11135

**Observaciones:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Formulario A3. Estado aportes

### CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA

Persona Juridica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 190/04 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)



### ESTADO DE APORTES - TOTAL

**Afiliado:** CORONADO WALTER JESUS  
**Especialidad:** MEDICO/A  
**Matricula:** 11135  
**Categoría:** A

**Fecha Matr. p/Categoría:** 11-11-2011  
**Fecha Matr. Mendoza:** 11-11-2011  
**Fecha Alta Caja:** 11-11-2011  
**Fecha Resolución:** 31-01-2012  
**Fecha AFIP:** --  
**Fecha RENTAS:** --

Cant.	Cód.	Periodo	F.Vto.	Aporte	Mora	Cobrado	Saldo Total	P.Pago	Motivo
1	973649		30-01-2012	50.00	0.00	50.00	0.00		
2	973650	11/2011	15-12-2011	185.00	11.22	0.00	196.22		
3	973651	12/2011	16-01-2012	185.00	9.25	0.00	194.25		
4	973652	01/2012	15-02-2012	185.00	7.40	0.00	192.40		
5	973653	02/2012	15-03-2012	185.00	5.61	0.00	190.61		
6	973654	03/2012	16-04-2012	185.00	3.64	0.00	188.64		
7	980536	04/2012	31-05-2012	185.00	0.86	0.00	185.86		
8	980537	05/2012	15-06-2012	185.00	0.00	0.00	185.00		
9	980538	06/2012	16-07-2012	235.00	0.00	0.00	235.00		
<b>Totales:</b>				<b>1580.00</b>	<b>37.98</b>	<b>50.00</b>	<b>1567.98</b>		



Formulario A5. Resolución de directorio

## **CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR**

---

Mendoza, 31 de Enero de 2.012

### **RESOLUCIÓN DE DIRECTORIO N° 295/2012**

#### **REFERENCIAS:**

- **EXPEDIENTE DE AFILIADO: CARRA GISELLA ALEJANDRA- MED 11177- AFI -40-2012.**
- **EXPEDIENTE DE AFILIADO: CORONADO WALTER JESUS- MED 11135- AFI -45-2012.**
- **EXPEDIENTE DE AFILIADO: GONZÁLEZ ANA JULIETA- ODN 2668- AFI -46-2012.**

#### **VISTO:**

Las solicitudes de alta y empadronamiento en la Caja de Previsión para Profesionales del Arte de Curar de la Provincia de Mendoza, realizadas por los profesionales presentados en los expedientes de referencia:

Lo establecido por los artículos 3° y 5° de la Ley Provincial N° 6.728;

Lo establecido por Resolución de Directorio N° 167/2010.

#### **CONSIDERANDO:**

Que se encuentran acreditados los extremos legales establecidos por el artículo 4° de la Ley Provincial N° 6.728 y por la Resolución de Directorio N° 167/2010;

Las facultades conferidas por el artículo 17° de la ley Provincial N° 6.728;

### **EL DIRECTORIO DE LA CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

#### **RESUELVE:**

Artículo 1°: incorporar al padrón de afiliados activos a los siguientes profesionales:

- **CARRA GISELLA ALEJANDRA**, DNI 32.354.807, de profesión **MÉDICO**, Matrícula Provincial N° **11177**, de fecha 10/01/2012; Fecha determinativa de categoría: 10/01/2012, Categoría: **A**. **Fecha de alta como afiliada activa: 10/01/2012.**

## Formulario A6 duplicado

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE  
DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Juridica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 190/04 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)

---

**Certificamos que: CORONADO WALTER JESUS**

DNI	28691202
Especialidad:	MEDICO/A
Matricula Profesional N°:	11135
Domicilio:	SECUNDINO GOMEZ 1085
Departamento:	TUPUNGATO
Provincia:	MENDOZA

**Ha solicitado su AFILIACION:**

Fecha Solic. Afiliación:	30-01-2012
Resolución de Directorio:	30-01-2012
Fecha Matrícula:	11-11-2011
Categoría:	<b>A</b>

Se extiende el presente en Mendoza, a los 30 días del mes de ENERO DE 2012

## Formulario A6 original

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE  
DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Juridica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6726 / Dr. 190/04 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)

**Certificamos que: CORONADO WALTER JESUS**

DNI	28691202
Especialidad:	MEDICO/A
Matricula Profesional N°:	11135
Domicilio:	SECUNDINO GOMEZ 1085
Departamento:	TUPUNGATO
Provincia:	MENDOZA

**Ha solicitado su AFILIACION:**

Fecha Solic. Afiliación:	30-01-2012
Resolución de Directorio:	30-01-2012
Fecha Matrícula:	11-11-2011
Categoría:	<b>A</b>

Se extiende el presente en Mendoza, a los 30 dias del mes de ENERO DE 2012

## Formularios y modelos de subsidios

## Formulario 51. Planilla de solicitud

***Caja de Previsión para Profesionales del Arte***

Mitre 1241

Ciudad-Mendoza

**Solicitud de Subsidio por Nacimiento/Adopción**

Nombre y Apellido Madre			
Nombre y Apellido Padre			
Domicilio Particular			
Localidad		Código Postal	
E-mail		D.N.I	
Profesión		CUIL/ CUIT	
Nombre y Apellido recién Nacido/Adoptado			S
Documento D.N.I.		Fecha Nacimiento	
Partida de Nacimiento			O.S./Prepaga <small>(completar abajo)</small>
Tomo	Acta	Folio	
Sentencia de Adopción		N° de Expte.	
Partida de Defunción			Datos Adicion
Tomo	Acta	Folio	
<b>Documentación Aportada</b>			
<input type="checkbox"/> Fotocopia DNI Padres			
<input type="checkbox"/> Fotocopia DNI Recién Nacido			
<input type="checkbox"/> Fotocopia DNI Adoptado			
<input type="checkbox"/> Fotocopia Partida de Nacimiento			
<input type="checkbox"/> Fotocopia Sentencia de Adopción			
<input type="checkbox"/> Fotocopia Partida de Defunción			

Fecha:

Observaciones: .....

Formulario 52. Carátula



**Expediente Nro.:** SUB-000000273-2011  
**Asunto:** SUBSIDIOS  
**Sector:** BENEFICIOS  
**Año:** 2011  
**Fecha de Inicio:** 11-11-2011

**Afiliado:** CHAVES MARCELA PAOLA  
**Especialidad:** PSICOLOGO/A  
**Matrícula:** 1919

**Observaciones:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Formulario 53. Estado de aportes

CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE  
DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA

Persona Juridica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 190/04 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)



## ESTADO DE APORTES - TOTAL

Afiliado: CHAVES MARCELA PAOLA  
Especialidad: PSICOLOGO/A  
Matricula: 1919  
Categoría: A

Fecha Matr. p/Categoría: 10-10-2007  
Fecha Matr. Mendoza: 10-10-2007  
Fecha Alta Caja: 10-10-2007  
Fecha Resolución: 22-02-2010  
Fecha AFIP: 02-03-2010  
Fecha RENTAS: 02-03-2010

Cant.	Cód.	Periodo	F.Vto.	Aporte	Mora	Cobrado	Saldo Total	P.Pago	Motivo
1	674024		18-02-2010	50.00	0.00	50.00	0.00		
2	674025	10/2007	15-11-2007	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
3	674026	11/2007	17-12-2007	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
4	674027	12/2007	15-01-2008	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
5	674028	01/2008	15-02-2008	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
6	674029	02/2008	17-03-2008	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
7	674030	03/2008	15-04-2008	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
8	674031	04/2008	15-05-2008	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
9	674032	05/2008	16-06-2008	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
10	674033	06/2008	15-07-2008	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
11	674034	07/2008	15-08-2008	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
12	674035	08/2008	15-09-2008	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
13	674036	09/2008	15-10-2008	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
14	674037	10/2008	17-11-2008	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
15	674038	11/2008	15-12-2008	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
16	674039	12/2008	15-01-2009	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
17	674040	01/2009	16-02-2009	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
18	674041	02/2009	16-03-2009	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
19	674042	03/2009	15-04-2009	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
20	674043	04/2009	15-05-2009	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
21	674044	05/2009	15-06-2009	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
22	674045	06/2009	15-07-2009	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
23	674046	07/2009	17-08-2009	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
24	674047	08/2009	15-09-2009	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
25	674048	09/2009	15-10-2009	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
26	674049	10/2009	16-11-2009	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
27	674050	11/2009	15-12-2009	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
28	674051	12/2009	30-07-2010	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
29	675698	01/2010	15-02-2010	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
30	675699	02/2010	15-03-2010	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
31	675700	03/2010	15-04-2010	80.00	0.00	80.00	0.00		
32	748213	04/2010	17-05-2010	80.00	0.00	80.00	0.00		
33	748214	05/2010	15-06-2010	80.00	0.00	80.00	0.00		
34	775510	06/2010	15-07-2010	80.00	0.00	80.00	0.00		
35	788265	07/2010	16-08-2010	145.00	0.00	145.00	0.00		
36	788266	08/2010	15-09-2010	145.00	0.00	145.00	0.00		
37	788267	09/2010	15-10-2010	145.00	0.00	145.00	0.00		
38	811925	10/2010	15-11-2010	145.00	0.00	145.00	0.00		
39	811926	11/2010	15-12-2010	145.00	0.00	145.00	0.00		
40	811927	12/2010	17-01-2011	145.00	0.00	145.00	0.00		
41	854464	01/2011	15-02-2011	145.00	0.00	145.00	0.00		

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE  
DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Juridica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 190/04 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)



**ESTADO DE APORTES - TOTAL**

**Afiliado:** CHAVES MARCELA PAOLA  
**Especialidad:** PSICOLOGO/A  
**Matrícula:** 1919  
**Categoría:** A

**Fecha Matr. p/Categoría:** 10-10-2007  
**Fecha Matr. Mendoza:** 10-10-2007  
**Fecha Alta Caja:** 10-10-2007  
**Fecha Resolución:** 22-02-2010  
**Fecha AFIP:** 02-03-2010  
**Fecha RENTAS:** 02-03-2010

<i>Cant.</i>	<i>Cód.</i>	<i>Periodo</i>	<i>F.Vto.</i>	<i>Aporte</i>	<i>Mora</i>	<i>Cobrado</i>	<i>Saldo Total</i>	<i>P.Pago</i>	<i>Motivo</i>
42	854465	02/2011	15-03-2011	145.00	0.00	145.00	0.00		
43	854466	03/2011	15-04-2011	145.00	0.00	145.00	0.00		
44	875779	04/2011	16-05-2011	145.00	0.00	145.00	0.00		
45	875780	05/2011	15-06-2011	145.00	0.00	145.00	0.00		
46	901645	06/2011	25-07-2011	145.00	0.00	145.00	0.00		
47	911333	07/2011	15-08-2011	145.00	0.00	145.00	0.00		
48	911334	08/2011	15-09-2011	185.00	0.00	185.00	0.00		
49	911335	09/2011	17-10-2011	185.00	0.00	185.00	0.00		
50	934670	10/2011	15-11-2011	185.00	0.00	185.00	0.00		
51	934671	11/2011	15-12-2011	185.00	0.00	185.00	0.00		
52	934672	12/2011	16-01-2012	185.00	0.00	185.00	0.00		
53	956977	01/2012	15-02-2012	185.00	0.00	185.00	0.00		
54	956978	02/2012	15-03-2012	185.00	0.00	185.00	0.00		
55	956979	03/2012	16-04-2012	185.00	0.00	185.00	0.00		
56	980059	04/2012	31-05-2012	185.00	0.00	185.00	0.00		
57	980060	05/2012	15-06-2012	185.00	0.00	0.00	185.00		
58	980061	06/2012	16-07-2012	235.00	0.00	0.00	235.00		
<b>Totales:</b>				<b>4340.00</b>	<b>0.00</b>	<b>3920.00</b>	<b>420.00</b>		

Formulario 54. Dictamen legal fallecimiento

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR  
DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Jurídica de derecho público, no estatal, creada por Ley Provincial N° 6728, DR.190/04  
Av. Mitre 1241, (5500) Mendoza. Telefax (0261) 425-7080 420-3079 - e-mail: cnjapamza@itesp.net

**DICTAMEN DE ASESORIA LETRADA**

Mendoza, 16 de Noviembre de 2011

Al Directorio de la Caja de Previsión  
para Profesionales del Arte de Curar

*Ref: Expte. N° SUB-270-2011  
caratulado "José, Mario Alberto  
s/ solicita subsidio"*

Atento a las razones invocadas y las pruebas incorporadas en autos, y conforme lo establecido en el art. 17 inc. 1º) de la Ley N° 6728 y Resolución de Directorio N° 1/2011, entiendo que corresponde que el Directorio de la entidad otorgue el subsidio por fallecimiento solicitado.-

Sin otro particular saludo a Uds. atentamente.-



*Dr. Sergio Raúl Bonsangile  
Abogado  
Mátrícula N° 4220  
Asesor Legal*

**PASE AL DEPARTAMENTO DE DESPACHO A FIN DE ELABORAR EL  
PROYECTO DE RESOLUCIÓN CORRESPONDIENTE**

Formulario 54. Dictamen legal nacimiento

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR  
DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Jurídica de derecho público, no estatal, creada por Ley Provincial N° 6728, DR.190/04

Av. Mitre 1241, (5500) Mendoza. Telefax (0261) 425-7080 420-3079 - e-mail: cajapomza@ltca.net



**DICTAMEN DE ASESORIA LETRADA**

Mendoza, 16 de Noviembre de 2011

Al Directorio de la Caja de Previsión  
para Profesionales del Arte de Curar

*Ref: Expte. N° SUB-273-2011  
caratulado "Chavez Marcela Paola  
s/ solicita subsidio"*

Atento a las razones invocadas y las pruebas incorporadas en autos, y conforme lo establecido en el art. 17 inc. 1º) de la Ley N° 6728 y Resolución de Directorio N° 1/2011, entiendo que corresponde que el Directorio de la entidad otorgue el subsidio por nacimiento solicitado.-

Sin otro particular saludo a Uds. atentamente.-

*Dr. Sergio Raúl Bonsangre  
Abogado  
Matricula N° 4220  
Asesor Legal*

PASE AL DEPARTAMENTO DE DESPACHO A FIN DE ELABORAR EL PROYECTO DE RESOLUCIÓN CORRESPONDIENTE

## Formulario 55. Listado de subsidios

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE  
DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Juridica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 190/04 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)



<b>Afiliado</b>	<b>Esp./Matr.Tipo Subs.</b>	<b>Fecha</b>	<b>Nombre Hijo</b>	<b>DNI Hijo</b>	<b>Importe</b>
CHAVES MARCELA PAOLA	PSI1919 NACIMIENTO	16-05-2011	ROMANI CHAVES	51187533	500.00
OLIVERA INZAURRALDE MARCIA	MED9655 NACIMIENTO	07-10-2011	PEÑAFORT MELINA	51470469	700.00
JOSE MARIO ALBERTO	MED4083 DEFUNCION	21-10-2011		0	2000.00
TALLEI MARIA VICTORIA	MED8506 NACIMIENTO	19-06-2011	LARRETA TALLEI	51295904	500.00
MOSSO GASTON FEDERICO ROQUE	MED8126 NACIMIENTO	13-09-2011	GASPAR FEDERICO	51412103	700.00
SPRAZZATO OSVALDO MARIO	MED2156 DEFUNCION	09-10-2011		0	2000.00

**Fecha Resol. Directorio:** 01-12-2011

**Cantidad de Solicitudes:**

6

**RESUMEN**

**Total Subsidios Otorgados:** 346

**Por Nacimiento:** 325

**Por Adopción:** 2

**Por Fallecimiento:** 19

**Observaciones:**

-----

-----

-----

## Formulario 56. Certificado individual

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE  
DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Juridica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 190/04 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)



**Fecha:** 01-12-2011

**Certificamos que:**

<b>Afiliado:</b>	CHAVES MARCELA PAOLA
<b>DNI:</b>	27740490
<b>Especialidad:</b>	PSICOLOGO/A
<b>Matrícula:</b>	1919
<b>Domicilio:</b>	GARIBALDI 186
<b>Barrio:</b>	
<b>Departamento:</b>	GODOY CRUZ
<b>Provincia:</b>	MENDOZA
<b>Tipo de Subsidio:</b>	NACIMIENTO
<b>Fecha de Solicitud:</b>	11-11-2011
<b>Fecha de Nacimiento/Adopcion:</b>	16-05-2011
<b>Fecha de Defunción:</b>	- -
<b>Apellido y Nombres del Hijo:</b>	ROMANI CHAVES TIZIANO LORENZO
<b>DNI:</b>	51187533
<b>Importe:</b>	500.00

**Ha cumplido con los requisitos solicitados, por lo cual EL DIRECTORIO le otorga el presente subsidio.-**

**Observaciones:**

-----  
-----  
-----

## Formulario 57. E-mail

**Asunto** Subsidio-PSI 1919-CHAVEZ  
**Remitente** edelgado <edelgado@cajasaludmza.org.ar>  
**Destinatario** <chavez\_marcela@hotmail.com>  
**Copia** FERNANDA <mvelazquez@cajasaludmza.org.ar>  
**Fecha** 15.12.2011 13:14



Lic. Chavez:

El 14 de diciembre se depositó el subsidio por el nacimiento de su hijo, por un importe de \$500.-

Saludo atte.

--

**Emilia Delgado**  
**Caja de Prev. para Prof.del Arte de Curar**  
**Provincia de Mendoza**  
**Área de Gestión de Afiliados y Coordinación de Trámites**  
**Tel: (0261) 4257080 / 4257545 int 204**  
**edelgado@cajasaludmza.org.ar**

Formulario 58. Resolución directorio nacimiento

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR  
DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Juridica de derecho público, no estatal, creada por Ley Provincial N° 6728

---

Mendoza, 02 de Diciembre de 2011

**Resolución de Directorio N° 258/2011**

**Asunto: SUBSIDIO POR NACIMIENTO**

**Afiliado: MED 8126–MOSSO GASTON FEDERIQUE ROQUE.**

**Afiliado: MED 8506-TALLEI MARIA VICTORIA.**

**Afiliado: MED 9655-OLIVERA INZAURRALDE MARCIA.**

**Afiliado: PSI 1919-CHAVES MARCELA PAOLA.**

**VISTO:**

El pedido de beneficio formulado en autos, las constancias acumuladas y las normas pertinentes de la Ley Provincial N° 6.728 y sus disposiciones reglamentarias vigentes,

**CONSIDERANDO:**

Que se han acreditado los requisitos que generan derecho al beneficio de Subsidio por Nacimiento solicitado, conforme a Resolución de Directorio N° 01/2011 y al artículo 50° de la Ley Provincial N° 6.728.

Que el caso está encuadrado en las previsiones del artículo 3 Inc. a) de la Ley Provincial N° 6.728.

Las atribuciones conferidas por el artículo 17° de la citada Ley;

**EL DIRECTORIO**

**DE LA CAJA DE PREVISIÓN PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE  
LA PROVINCIA DE MENDOZA,**

**RESUELVE:**

**Artículo 1°:** otorgar el beneficio de Subsidio por Nacimiento y aprobar el monto y liquidación practicada, en las condiciones que establece la Ley Provincial N° 6.728 y la Resolución de Directorio N° 01/2011, a los siguientes afiliados:

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR  
DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Jurídica de derecho público, no estatal, creada por Ley Provincial N° 6728

---

**Expediente SUB-260-2011**

**MOSSO GASTON FEDERICO ROQUE**, DNI 22.625.699 de profesión MÉDICO, registrado en esta Caja bajo la matrícula “**MED 8126**”, por el nacimiento de su hijo Gaspar Federico MOSSO, DNI 51.412.103. Fecha de nacimiento: 13/09/2011. Monto del subsidio por nacimiento: \$700,00 (pesos setecientos con 00/100).

**Expediente SUB-267-2011**

**TALLEI MARIA VICTORIA**, DNI 27.090.654, de profesión MÉDICO, registrada en esta Caja bajo la matrícula “**MED 8506**”, por el nacimiento de su hija Maria Valentina LARRETA TALLEI, DNI 51.295.904. Fecha de nacimiento: 19/06/2011. Monto del subsidio por nacimiento: \$500,00 (pesos quinientos con 00/100).

**Expediente SUB-272-2011**

**OLIVERA INZAURRALDE MARCIA**, DNI 92.526.872, de profesión MÉDICO, registrada en esta Caja bajo la matrícula “**MED 9655**”, por el nacimiento de su hija Melina PEÑAFORT, DNI 51.470.469. Fecha de nacimiento: 07/10/2011. Monto del subsidio por nacimiento: \$700,00 (pesos setecientos con 00/100).

**Expediente SUB-273-2011**

**CHAVES MARCELA PAOLA**, DNI 27.740.490, de profesión LICENCIADA EN PSICOLOGÍA, registrada en esta Caja bajo la matrícula “**PSI 1919**”, por el nacimiento de su hijo Tiziano Lorenzo ROMANI CHAVES, DNI 51.187.533. Fecha de nacimiento: 16/05/2011. Monto del subsidio por nacimiento: \$500,00 (pesos quinientos con 00/100).

**Artículo 2º:** los montos de los subsidios fijados y otorgados por el artículo anterior, lo son por única vez.

**Artículo 3º:** notifíquese, regístrese y cúmplase.

## Formulario 58. Resolución directorio adopción

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR  
DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Juridica de derecho público, no estatal, creada por Ley Provincial Nº 6728

Av. Mitre 1241, (5500) Mendoza. Telefax (0261) 425-7080 420-3079 - e-mail: cajapmsza@itcsa.net

**Resolución de Directorio N° 131/09.**

**Beneficio: SUBSIDIO POR ADOPCIÓN MED 6179  
CORNEJO ADRIANA GLORIA**

Mendoza, 02 de Noviembre de 2.009.-

**VISTO:**

El pedido de beneficio formulado en autos, las constancias acumuladas y las normas pertinentes de la Ley Provincial N° 6728 y sus disposiciones reglamentarias vigentes,

y

**CONSIDERANDO:**

Que se han acreditado los requisitos que generan derecho al beneficio de Subsidio por Nacimiento solicitado.

Que el caso está encuadrado en las previsiones del artículo 3 Inc. a) de la Ley 6728 en cumplimiento de la Resolución de Directorio n° 112/08 de fecha 17 de Noviembre de 2.008.-

Que el solicitante ha acreditado todos los requisitos solicitados.-

Las atribuciones conferidas por el art. 17 de la citada Ley, y las disposiciones de los de los artículos 50 de la misma,

**EL DIRECTORIO  
DE LA CAJA DE PREVISIÓN PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE  
LA PROVINCIA DE MENDOZA,  
RESUELVE:**

- 1) Otorgar el beneficio de Subsidio por Adopción a la Dra. Cornejo Adriana Gloria MED 6179, D.N.I. 16.752.191 por la adopción de su hija Varas Cornejo Antonela DNI 45.901.313 sucedido el 11/06/2004 en las condiciones que regula la Ley 6728 y la Resolución de Directorio n° 112/08.-
- 2) Aprobar el cómputo y liquidación practicada, fijándose en consecuencia el monto del beneficio total y por única vez en la suma de \$ 300.00 (Trescientos pesos).
- 3) Fijar la fecha de inicio del beneficio a partir del día 01 de Diciembre de 2.008.-
- 4) Notifíquese, regístrese y cúmplase.

Formulario 58. Resolución directorio fallecimiento

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR  
DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Jurídica de derecho público, no estatal, creada por Ley Provincial N° 6728

Av. Mitre 1241, (5500) Mendoza. Telefax (0261) 425-7080 420-3079 - e-mail: cajapsmza@itcsa.net

---

Mendoza, 14 de Febrero de 2.012.-

**Resolución de Directorio N° 300/2012.**

**Asunto: SUBSIDIO POR FALLECIMIENTO.**

**Afiliada: FAR 0539-PELEGRINA MANUEL ENRIQUE.**

**VISTO:**

El pedido de beneficio formulado en autos, las constancias acumuladas y las normas pertinentes de la Ley Provincial N° 6.728 y sus disposiciones reglamentarias vigentes,

**CONSIDERANDO:**

Que se han acreditado los requisitos que generan derecho al beneficio de Subsidio por Fallecimiento solicitado, conforme a Resolución de Directorio N° 01/2011 y el artículo 50 ° de la Ley Provincial N° 6.728.

Que el caso está encuadrado en las previsiones del artículo 3 Inc. a) de la Ley 6.728.

Las atribuciones conferidas por el art. 17 de la citada Ley;

**EL DIRECTORIO**

**DE LA CAJA DE PREVISIÓN PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE  
LA PROVINCIA DE MENDOZA,**

**RESUELVE:**

**Artículo 1:** Otorgar el beneficio de Subsidio por Fallecimiento a la Sra. **Marta Ester Pelegrina** DNI 4.579.567, hermana del **Dr. PELEGRINA MANUEL ENRIQUE**, matrícula **FAR 0539**, DNI 6.803.633, por el fallecimiento ocurrido el 02 de Agosto de 2.011, y habiendo cumplimentado los requisitos exigidos en las condiciones que regula la Ley 6728 y la Resolución de Directorio N° 01/2011.-

**Artículo 2:** Aprobar el cómputo y liquidación practicada, fijándose en consecuencia el monto del beneficio total y por única vez en la suma de \$ 2.000,00 (pesos dos mil con 00/100).-

**Artículo 3:** Notifíquese, regístrese y cúmplase.

## Formularios y modelos de excepciones

## Formulario E1. Planilla 1

**Caja de Previsión para Profesionales del Arte de  
Curar de la Provincia de Mendoza**

Mitre 1241 - Cuidad - Mendoza

e-mail: secretaria@cajasaludmza.org.ar

Tel/fax: 0261-4257080

**Solicitud de Excepciones**

sello fechador y firma recepción

PROFESIÓN MATRÍCULA 

Apellido:		
Nombres:		
Domicilio Particular:		
Localidad:	Departamento	C.P.:
Tel. Fijo:	Tel. Celular:	
Correo Electrónico Particular:		
Documento D.N.I.-L.E.-L.C.* <small>*Tachar lo que NO corresponda</small>		
CUIT/CUIL:		
Profesión:	N° de Matrícula:	
<b>Causales de Excepción</b> (marcar con una cruz lo que corresponda)		
<input type="checkbox"/>	Ejercicio exclusivo de la profesión en relación de dependencia	
<input type="checkbox"/>	Ejercicio de la profesión fuera de la provincia de Mendoza	
<input type="checkbox"/>	Realización de residencia o concurrencia programada	
<b>Constancias que aporta</b> (marcar con una cruz lo que corresponda)		
<b>1 - En caso de relación de dependencia</b>		
<input type="checkbox"/>	Baja de AFIP y Dirección Gral. de Rentas de la provincia de Mendoza	
<input type="checkbox"/>	Copia de Bono de sueldo actualizado (en donde conste fecha de ingreso y hs. trabajadas)	
<input type="checkbox"/>	Talonarios de facturas o recibos intervenido por la D.G.R.	
<input type="checkbox"/>	Otras:	
<b>2 - En caso de ejercicio fuera de la provincia</b>		
<input type="checkbox"/>	Constancia de cambio de domicilio fiscal ante AFIP	
<input type="checkbox"/>	Constancia de baja ante la D.G.R. de la provincia de Mendoza	
<input type="checkbox"/>	Pasaportes o constancias de ingreso y egreso del país (residencia fuera del país)	
<input type="checkbox"/>	Certificados de residencias fuera del país o provincia	
<input type="checkbox"/>	Constancias de cursos, seminarios, capacitaciones, etc., realizados fuera del país	
<input type="checkbox"/>	Otras:	
<b>3 - Residencia o concurrencia programada</b>		
<input type="checkbox"/>	Certificados o documentación oficial de residencia o concurrencia programada	
<input type="checkbox"/>	Otras:	
<b>Aportes mensuales excepcionados</b>		
1° Tramo: Desde Aporte: ...../..... Hasta Aporte: ...../..... (inclusive)		

Fecha:

Firma y Aclaración

Observaciones: .....

\* Declaro bajo juramento que no he ejercido actividad profesional privada durante el plazo de excepción solicitado

\* El presente formulario tiene el carácter de declaración jurada

visite nuestra página web: www.cajasaludmza.org.ar

## Formulario E1. Planilla 2

**NORMATIVA**

**Ley Provincial 6.728 - Artículo 4:** "Quedan obligatoriamente comprendidos en el régimen de la presente ley todos los profesionales inscriptos o que se inscribieren en la matrícula para el ejercicio privado de la profesión, de las siguientes profesiones: medicina, odontología, bioquímica, farmacéutica, medicina veterinaria, kinesiología y fisioterapia, psicología, obstetricia, fonoaudiología, nutricionista, trabajadores sociales y/o asistentes sociales, y las que posteriormente puedan incorporarse, adhiriendo a la presente Ley por la reglamentación que dicte el Poder Ejecutivo....."

**Resolución de directorio n° 167/2010**

".....**Excepciones de pago.**

**Artículo 13°: Trámite:** las excepciones de pago deberán ser solicitadas por el propio profesional empadronado, o en su defecto, por la persona autorizada mediante poder otorgado ante escribano público.

**Artículo 14°: Causales de excepción:** los profesionales afiliados deben acreditar las causales que justifiquen el otorgamiento de la excepción; las mismas se otorgarán en forma restrictiva. Ello implica que solamente se otorgarán cuando el profesional acredite:

- a. Que ha ejercido exclusivamente en relación de dependencia;
- b. Que no ha realizado ejercicio de la profesión en nuestra Provincia.
- c. La realización de la residencia o de la concurrencia programada.

Las excepciones de pago no podrán otorgarse bajo ningún punto de vista por periodos no vencidos.

**Artículo 15°: Documentación:** a los fines de acreditar la existencia de una causal de excepción el afiliado deberá acompañar una nota breve y concisa en la cual justifique el pedido, junto con la siguiente documentación, según la causal invocada:

- I. Si el motivo de la excepción es que el profesional se encuentra trabajando exclusivamente en relación de dependencia:
  - a. Constancias de baja ante los organismos fiscales correspondientes, como la Administración Federal de Ingresos Públicos y la Dirección General de Rentas de la Provincia de Mendoza;
  - b. una copia del bono de sueldo actualizado, en donde conste la fecha de ingreso y horas trabajadas;
  - c. talonario de recibos o de facturas debidamente intervenido por la Dirección General de Rentas de la Provincia de Mendoza;
- II. Si el motivo de la excepción es el ejercicio de la profesión fuera de la provincia de Mendoza:
  - a. Constancia de cambio de domicilio fiscal o baja ante la Administración Federal de Ingresos Públicos;
  - b. Constancia de baja ante la Dirección General de Rentas de la Provincia de Mendoza;
  - c. pasaportes o constancia de ingreso y egreso del país, cuando la causal sea la residencia fuera del país;
  - d. certificados que acrediten que ha residido fuera del país o la provincia;
  - e. Constancias que acrediten la realización de cursos, seminarios, capacitaciones, etc., fuera del país.
- III. Si el motivo de la excepción es la realización de la residencia o de la concurrencia programada:
  - a. Certificados y documentación oficial que acredite la realización de residencia o de concurrencia programada.

**Artículo 16°: Estado del profesional que solicita la excepción:** es condición indispensable que el profesional tenga efectuados todos los aportes de los periodos que no vayan a ser incluidos en la excepción, hasta el último que correspondiere, sin adeudar ninguno de ellos, con sus correspondientes intereses por mora, para que el mismo pueda acceder al trámite de excepción.

**Artículo 17°: Declaración jurada:** adicionalmente a la presentación exigida por los artículos anteriores, el profesional afiliado deberá suscribir una declaración jurada manifestando que no ha ejercido actividad profesional privada durante el plazo de excepción solicitado....."

.....  
Firma y Aclaración

Formulario E2. Arancel

<b>RECIBO OFICIAL</b> N° 00062989 Mendoza, 10 de JUNIO de 2012. CUIT: 30-70713247-3 Defensa del Consumidor Mza. 0 800 222 8876		<b>CAJA DE PREVISIÓN PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA</b> Persona Jurídica de derecho público, no estatal Ley Provincial N° 6728, publicada el 21/12/1999 Avda. Mitre 1241 - CP 5600 - Ciudad de Mendoza Teléfax: 425 7080	
Recibimos de: <u>VIGGHI, SUSANA</u>		Matricula N° <u>7003</u>	
Profesión: <u>FIORILLO</u>	Concepto del Ingreso:	Categoría:	Mes:
Aporte mensual \$	Cuota inscripción \$	Otros conceptos (detalle) <u>MAI.CCL.POR EXIMCIÓN</u> \$ <u>220</u>	
Pesos: <u>D.O.C.E.P.S. V.E.L.P.</u>		TOTAL \$ <u>220</u>	
Efectivo: <u>X</u>	Cheques Corrientes	Banco:	
N°	Banco:		
Cheques diferidos:	Banco:	Vto:	
N°	Banco:	Vto:	
Los valores serán acreditados en cuenta únicamente cuando hayan sido efectivamente pagados por el banco girado.			
			Firma Autorizada
		GENERAL BLANCO Categoría de Artista reconocido Decreto 2102/2007 CATEGORÍA: Artista Matriculado (1º año) TRIPULACIÓN COLETA CATEGORÍA: 1º año 1º año	
Tel.: 424 9531 - sigurup99@artnell.com Fecha de Impresión 16/09/2016 3000 x 3 - N° 61601 al 63800			

## Formulario E3. Carátula

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE  
DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Juridica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 190/04 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)

**Expediente Nro.:** EXI-000000329-2011  
**Asunto:** EXIMISIONES  
**Sector:** REGULARIZACION  
**Año:** 2011  
**Fecha de Inicio:** 05-12-2011

**Afiliado:** ASTUDILLO MELISA LOURDES  
**Especialidad:** NUTRICIONISTA  
**Matrícula:** 1129

**Observaciones:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Formulario E4. Estado aportes

CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE  
DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA

Persona Juridica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 190/04 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)



## ESTADO DE APORTES - TOTAL

Afiliado: ASTUDILLO MELISA LOURDES  
Especialidad: NUTRICIONISTA  
Matricula: 1129  
Categoría: A

Fecha Matr. p/Categoría: 13-07-2011  
Fecha Matr. Mendoza: 13-07-2011  
Fecha Alta Caja: 13-07-2011  
Fecha Resolución: 01-08-2011  
Fecha AFIP: --  
Fecha RENTAS: --

Cant.	Cód.	Periodo	F.Vto.	Aporte	Mora	Cobrado	Saldo Total	P.Pago	Motivo
1	928143		01-08-2011	50.00	0.00	50.00	0.00		
2	928144	07/2011	15-08-2011	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
3	928145	08/2011	15-09-2011	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
4	928146	09/2011	17-10-2011	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
5	931643	10/2011	15-11-2011	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
6	931644	11/2011	15-12-2011	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
7	931645	12/2011	16-01-2012	185.00	11.47	0.00	196.47		
8	953944	01/2012	15-02-2012	185.00	9.62	0.00	194.62		
9	953945	02/2012	15-03-2012	185.00	7.83	0.00	192.83		
10	953946	03/2012	16-04-2012	185.00	5.86	0.00	190.86		
11	976996	04/2012	31-05-2012	185.00	3.08	0.00	188.08		
12	976997	05/2012	15-06-2012	185.00	2.16	0.00	187.16		
13	976998	06/2012	31-07-2012	235.00	0.00	0.00	235.00		
14	1000350	07/2012	15-08-2012	235.00	0.00	0.00	235.00		
15	1000351	08/2012	17-09-2012	235.00	0.00	0.00	235.00		
16	1000352	09/2012	15-10-2012	235.00	0.00	0.00	235.00		
<b>Totales:</b>				<b>2100.00</b>	<b>40.02</b>	<b>50.00</b>	<b>2090.02</b>		

Formulario E5. Dictamen legal



**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR  
DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Jurídica de derecho público, no estatal, creada por Ley Provincial N° 6728, DR.190/04

Av. Mitre 1241, (5500) Mendoza. Telefax (0261) 425-7080 420-3079 - e-mail: cajapsmza@itesa.net

**DICTAMEN DE ASESORIA LETRADA**

Mendoza, 05 de Enero de 2012

Al Directorio de la Caja de Previsión  
para Profesionales del Arte de Curar

**Ref: Expte. N° EXI-329-2011  
caratulado "Astudillo Melisa Lourdes  
s/ solicita excepción de pago de aportes"**

Atento a las razones invocadas y las pruebas incorporadas en autos, y conforme lo establecido en los arts. 17 inc. 1º y 22 incs. 1º y 4º de la Ley N° 6728, y lo ordenado en la Resolución de Directorio N° 167/2010, entiendo que corresponde que el Directorio de la entidad excepcione de pago de los períodos 07/2011 hasta 11/2011.-

Sin otro particular saludo a Uds. atentamente.-

Dr. Sergio Raúl Bonsangüe  
Abogado  
Matricula N° 4220  
Asesor Legal

PASE AL DEPARTAMENTO DE DESPACHO A FIN DE ELABORAR EL  
PROYECTO DE RESOLUCIÓN CORRESPONDIENTE

## Formulario E6. Solicitud individual

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE  
DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Juridica de Derecho Publico no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 190/04 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)

**EXMISIONES**

<i>Fecha</i>	<i>Afiliado</i>	<i>Especialidad</i>	<i>Matricula</i>	<i>Desde</i>	<i>Hasta</i>	<i>Desde</i>	<i>Hasta</i>	<i>Desde</i>	<i>Hasta</i>	<i>Motivo</i>
24-01-2012	ASTUDILLO, MELISA LOURDES	NUTRICIONISTA	1129	07/2011	11/2011					NO EJERCICIO DE ACTIVIDAD PRIVADA

## Formulario E7. E.mail

**Asunto** EXIMICIÓN-NUT 1129-ASTUDILLO  
**Remitente** edelgado <edelgado@cajasaludmza.org.ar>  
**Destinatario** MARIO <mcastro@cajasaludmza.org.ar>, CECILIA  
<cbartolucci@cajasaludmza.org.ar>  
**Fecha** 26.01.2012 10:40



Nut. Astudillo:

El Directorio mediante resolución nº292/2012 de fecha 24/01/2012, resuelve aprobar la solicitud de excepción de pago realizada a nuestra Institución.

Periodo: "07/2011" a "11/2011".

Saludo atte.

**Emilia Delgado**  
**Caja de Prev. para Prof.del Arte de Curar**  
**Provincia de Mendoza**  
**Área de Gestión de Afiliados y Coordinación de Trámites**  
**Tel: (0261) 4257080 / 4257545 int 204**  
**edelgado@cajasaludmza.org.ar**

## Formularios y modelos de bajas

## Formulario B1. Solicitud

**Caja de Previsión para Profesionales del Arte de  
Curar de la Provincia de Mendoza**


Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza

e-mail: secretaria@cajasaludmza.org.ar

Tel/fax: 0261-4257080

### Solicitud de Baja

sello fechador y firma recepción
----------------------------------

 PROFESIÓN   
 MATRÍCULA 

Apellido:		
Nombres:		
Domicilio Particular:		
Localidad:	Departamento	C.P.:
Tel. Fijo:	Tel. Celular:	
Correo Electrónico Particular:		
Documento D.N.I.-L.E.-L.C.*		
<small>*Tachar lo que NO corresponda</small>		
CUIT/CUIL:		
Profesión:	N° de Matrícula:	
<b>Motivo de la Baja</b> (marcar con una cruz lo que corresponda)		
<input type="checkbox"/>	Suspensión o Baja de la Matrícula en el Ministerio de Salud de la Prov. de Mendoza o Entidad correspondiente	
<input type="checkbox"/>	Bloqueo de Título ante el Ministerio de Salud de la Provincia de Mendoza o Entidad Correspondiente	
<b>Constancias que aporta</b>		
1 -	.....	
2 -	.....	
3 -	.....	
4 -	.....	
5 -	.....	
<b>Estado de la baja</b>		
* Estado 1:	Fecha 1:	
* Estado 2:	Fecha 2:	
* Estado 3:	Fecha 3:	
<small>* completar con definitiva o pendiente</small>		
<b>En caso de estado de baja "pendiente"</b>		
Aportes adeudados a la fecha de baja		
Importe adeudado a la fecha de baja		\$ ..... -
Pago contado-Recibo N°		
Plan de pagos N°		

Fecha:

Firma y Aclaración

\* Declaro bajo juramento que no ejerceré y/o no ejercido actividad profesional privada desde la fecha de baja solicitada

\* El presente formulario tiene el carácter de declaración jurada

 visite nuestra página web: [www.cajasaludmza.org.ar](http://www.cajasaludmza.org.ar)

## Formulario B1. Solicitud 2

**NORMATIVA**

**Ley Provincial 6.728 - Artículo 4:** “Quedan obligatoriamente comprendidos en el régimen de la presente ley todos los profesionales inscriptos o que se inscribieren en la matrícula para el ejercicio privado de la profesión, de las siguientes profesiones: medicina, odontología, bioquímica, farmacéutica, medicina veterinaria, kinesiología y fisioterapia, psicología, obstetricia, fonoaudiología, nutricionista, trabajadores sociales y/o asistentes sociales, y las que posteriormente puedan incorporarse, adhiriendo a la presente Ley por la reglamentación que dicte el Poder Ejecutivo.....”

**Resolución de directorio n° 167/2010**

“.....**Bajas.**”

**Artículo 8°: Trámite:** las bajas deberán ser solicitadas por el propio profesional empadronado, o en su defecto, por la persona autorizada mediante poder otorgado ante escribano público.

**Artículo 9°: Causales de baja:** son causales de baja las siguientes:

- a. Suspensión o baja de la matrícula en el Ministerio de Salud de la Provincia de Mendoza o en la entidad que ejerza el control de la misma.
- b. Bloqueo de título ante el Ministerio de Salud de la Provincia de Mendoza o en la entidad que ejerza el control de la misma.

La enunciación anterior es taxativa. El fallecimiento del afiliado no es causal de baja.

Es responsabilidad del profesional que solicite la baja en la Caja, acreditar fehacientemente, mediante la correspondiente documentación probatoria, el estar alcanzado por alguno de las causales de baja detalladas anteriormente.

**Artículo 10°: Duración:** las bajas tendrán un plazo máximo de duración de 2 (dos) años, al término de los cuales la entidad corroborará que el afiliado continúa en la misma situación.

**Artículo 11°: Deudas al momento de solicitar la baja:** cuando un profesional tuviese deudas con la entidad, igualmente podrá ser iniciado el trámite de baja, mediante la presentación de toda la documentación e información correspondiente según los artículos anteriores. Una vez solicitado, el trámite dará lugar al archivo del legajo del profesional bajo el estado de “*pendientes de baja*”, permitiendo ello que no sigan *devengándose*: i) intereses por mora correspondientes a los aportes adeudados; ii) los aportes mensuales posteriores a la fecha del causal de la baja. Una vez presentada la documentación correspondiente, se le solicitará al profesional que se dirija al Sector de Mora y Recaudación, con el objeto de que éste pueda cancelar o realizar un plan de pagos respecto de los montos adeudados. Una vez cancelada la deuda, el profesional deberá solicitar que el trámite de baja sea desarchivado de su estado de pendiente, y sea derivado al Directorio de la entidad para su aprobación, previos dictámenes del Sector de Mora y Recaudación y de Asesoría Letrada.

**Artículo 12°: Declaración jurada:** adicionalmente a la presentación exigida por los artículos anteriores, el profesional afiliado deberá suscribir una declaración jurada manifestando que no ejercerá y/o que no ha ejercido actividad profesional privada desde la fecha de baja.....”

.....  
Firma y Aclaración

## Formulario B2. Carátula

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE  
DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Juridica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 190/04 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)

**Expediente Nro.:** BAJ-0000000154-2012

**Asunto:** BAJAS

**Sector:** REGULARIZACION

**Año:** 2012

**Fecha de Inicio:** 23-03-2012

**Afiliado:** SAYAVEDRA GERARDO ADRIAN

**Especialidad:** MEDICO/A

**Matricula:** 8914

**Observaciones:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Formulario B3. Estado aportes

CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE  
DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA

Persona Jurídica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 190/04 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)



## ESTADO DE APORTES - TOTAL

Afiliado: SAYAVEDRA GERARDO ADRIAN  
Especialidad: MEDICO/A  
Matricula: 8914  
Categoría: A

Fecha Matr. p/Categoría: 12-04-2005  
Fecha Matr. Mendoza: 12-04-2005  
Fecha Alta Caja: 14-06-2005  
Fecha Resolución: 28-09-2009  
Fecha AFIP: 14-06-2005  
Fecha RENTAS: 14-06-2005

Cant.	Cód.	Periodo	F.Vto.	Aporte	Mora	Cobrado	Saldo Total	P.Pago	Motivo
1	928143		01-08-2011	50.00	0.00	50.00	0.00		
2	928144	07/2011	15-08-2011	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
3	928145	08/2011	15-09-2011	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
4	928146	09/2011	17-10-2011	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
5	931643	10/2011	15-11-2011	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
6	931644	11/2011	15-12-2011	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - Exim.
7	931645	12/2011	16-01-2012	185.00	11.47	0.00	196.47		
8	953944	01/2012	15-02-2012	185.00	9.62	0.00	194.62		
9	953945	02/2012	15-03-2012	185.00	7.83	0.00	192.83		
10	953946	03/2012	16-04-2012	185.00	5.86	0.00	190.86		
11	976996	04/2012	31-05-2012	185.00	3.08	0.00	188.08		
12	976997	05/2012	15-06-2012	185.00	2.16	0.00	187.16		
13	976998	06/2012	31-07-2012	235.00	0.00	0.00	235.00		
14	1000350	07/2012	15-08-2012	235.00	0.00	0.00	235.00		
15	1000351	08/2012	17-09-2012	235.00	0.00	0.00	235.00		
16	1000352	09/2012	15-10-2012	235.00	0.00	0.00	235.00		
<b>Totales:</b>				<b>2100.00</b>	<b>40.02</b>	<b>50.00</b>	<b>2090.02</b>		

## Formulario B4. Dictamen legal

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR  
DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**



Persona Jurídica de derecho público, no estatal, creada por Ley Provincial N° 6728, D.R.190761  
Av. Mitre 1241, (5500) Mendoza. Telefax (0261) 425-7080 420-3079 - e-mail: cajapstuza@itesa.net

DICTAMEN DE ASESORIA LETRADA

Mendoza, 09 de Abril de 2012

Al Directorio de la Caja de Previsión  
para Profesionales del Arte de Curar

Ref: Expte. N° BAJ-154-2012  
caratulado "Sayavedra Gerardo Adrian  
s/ solicita de baja"

Atento a las razones invocadas y las pruebas incorporadas en autos, y conforme lo establecido en los arts. 17 inc. 1° y 22 incs. 1° y 4° de la Ley N° 6728, entiendo que corresponde que el Directorio de la entidad otorgue la baja como profesional de la salud y el no ejercicio de la actividad profesional en forma independiente en la Provincia de Mendoza, desde el 08/2011 inclusive.-

Sin otro particular saludo a Uds. atentamente.-

Dr. Sergio Raúl Bonsangüe  
Abogado  
Matrícula N° 4220  
Asesor Legal

PASE AL DEPARTAMENTO DE DESPACHO A FIN DE ELABORAR EL  
PROYECTO DE RESOLUCIÓN CORRESPONDIENTE

## Formulario B5. Solicitud individual

CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE  
 DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA  
 Persona Jurídica de Derecho Público no Estatal  
 Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 19004- Publicado el 21/12/1999  
 Mire 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)



## BAJAS DE AFILIADOS

Cód.	Afiliado	Cat.	Esp. Matr.	F. Matricula	F. Inicio	F. Matr.	F. Baja
1)	6811 SAYAVEDRA GERARDO ADRIAN	A	MED	8914	12-04-2009	23-03-2012	12-04-2009 31-07-2011

## Formulario B6. E.mail

**Asunto** BAJA-MED8914-SAYAVEDRA  
**Remitente** edelgado <edelgado@cajasaludmza.org.ar>  
**Destinatario** <gesayavedra@gmail.com>  
**Copia** MARIO <mcastro@cajasaludmza.org.ar>, CECILIA  
<cbartolucci@cajasaludmza.org.ar>  
**Fecha** 25.04.2012 13:55



Dr. Sayavedra:

El Directorio mediante Resolución nº350/2012 de fecha 24/04/2012, resuelve aprobar la baja como afiliado a nuestra Institución a partir del período AGOSTO de 2.011.

Dr. como acordamos este es el mail que respalda su solicitud de baja.

Cualquier consulta se comunica.

Gracias.

**Emilia Delgado**  
**Caja de Prev. para Prof.del Arte de Curar**  
**Provincia de Mendoza**  
**Área de Gestión de Afiliados y Coordinación de Trámites**  
**Tel: (0261) 4257080 / 4257545 int 204**  
**edelgado@cajasaludmza.org.ar**



Formulario J2. Carátula



**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE  
DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Juridica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 190/04 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)

**Expediente Nro.: JUB-0000000278-2012**

**Asunto: JUBILACIONES**

**Sector: BENEFICIOS**

**Año: 2012**

**Fecha de Inicio: 17-05-2012**

**Afiliado: TORRE FORQUERA RODOLFO JOSE**

**Especialidad: MEDICO/A**

**Matrícula: 2859**

**Observaciones:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Formulario J3. Planilla de cómputo y liquidación

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR  
DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

**BENEFICIOS OTORGADOS - COMPUTO Y LIQUIDACION**

Beneficio: **BP MED 2859** Fecha de cómputo: **MAYO**  
Fecha de liquidación: **05-06-12**

Afiliado: **MED 2859**  
Apellido: **TORRE FORQUERA**  
Nombres: **RODOLFO JOSE**  
Domicilio: **RAFAEL CUBILLOS 2131 SAN FCO DEL MONTE**  
Doc.identid: **8.154.992**  
Fecha nacimiento: **21-03-47**  
Edad a la fecha: **65**  
Fecha matrícula: **23-10-75**  
Fecha alta: **01-01-00**  
Fecha afiliación: **01-01-00**  
Categoría a la fecha: **C**

## Aportes efectuados - cómputo por meses:

Año	Meses	Año	Meses	Año	Meses
Año 2000	0	Año 2006	12	Año 2012	3
Año 2001	6	Año 2007	12		
Año 2002	12	Año 2008	12		
Año 2003	12	Año 2009	12		
Año 2004	12	Año 2010	12		
Año 2005	12	Año 2011	12		
Total meses aportados:			126	Años por:	
				Seguro JI	Seguro PE
				0	0

Años de aportes computables: **10**

Beneficio que le corresponde: **Beneficio Proporcional**  
Código: **1**  
Fecha de inicio del beneficio: **01-05-12**  
Monto mensual del beneficio: **500,00**

## Titulares del beneficio:

Nombre	DNI	%	Importe
TORRE FORQUERA RODOLFO J.	8.154.092	100,00%	500,00

Ejerce opción de seguir trabajando ? ( 1 o 2):	1	100,00%	500,00
			50,00
<b>Total neto a acreditar :</b>			<b>450,00</b>

Cuenta bancaria:  
Fecha Resolución de Directorio: Número:  
Retroactivo, meses: Importe: 0,00  
Haber mensual desde el mes:

.....  
Confecionó.....  
Revisó

Formulario J4. Apertura de cuenta bancaria

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR  
DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Jurídica de derecho público, no estatal, creada por Ley Provincial N° 6728, DR.190/04

Av. Mitre 1241, (5500) Mendoza. Telefax (0261) 425-7080 420-3079 - e-mail: cajapsmza@itcsa.net

---

Mendoza,.....de 2.012

**Señor Presidente de la  
Caja Profesionales de la Salud  
Mendoza**

De mi consideración:

En la fecha y mediante el formulario respectivo, he solicitado a la Caja el otorgamiento del beneficio de....., habiendo cancelado en efectivo la deuda que sostenía con la Caja, en el día de la fecha.

Autorizo la apertura de una Caja de Ahorro en el Banco Credicoop, para el depósito del haber.

Saludo a Ud. muy atentamente.

Firma

Aclaración:

DNI:

## Formulario J5. Planilla de reconocimiento

CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE  
DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA

Persona Juridica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 190/04 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)

Planilla Analítica de  
Reconocimiento de Aportes

## ESTADO DE APORTES - TOTAL

Afiliado: TORRE FORQUERA RODOLFO JOSE  
Especialidad: MEDICO/A  
Matricula: 2859  
Cat. Actual: C

Fecha Matr. p/Categoría: 23-10-1975  
Fecha Matr. Mendoza: 23-10-1975  
Fecha Alta Caja: 01-01-2000  
Fecha Resolución: 26-06-2001  
Fecha AFIP: 01-01-2000  
Fecha RENTAS: 01-01-2000

Cant.	Cat.	Periodo	F.Vto.	Aporte	Mora	Cobrado	Saldo Total	P.Pago	Motivo
1	C	01/2000	17-07-2000	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - AFIP
2	C	02/2000	17-07-2000	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - AFIP
3	C	03/2000	17-07-2000	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - AFIP
4	C	04/2000	17-07-2000	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - AFIP
5	C	05/2000	17-07-2000	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - AFIP
6	C	06/2000	17-07-2000	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - AFIP
7	C	07/2000	15-08-2000	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - AFIP
8	C	08/2000	15-09-2000	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - AFIP
9	C	09/2000	16-10-2000	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - AFIP
10	C	10/2000	15-11-2000	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - AFIP
11	C	11/2000	15-12-2000	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - AFIP
12	C	12/2000	15-01-2001	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - AFIP
13	C	01/2001	15-02-2001	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - AFIP
14	C	02/2001	15-03-2001	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - AFIP
15	C	03/2001	16-04-2001	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - AFIP
16	C	04/2001	15-05-2001	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - AFIP
17	C	05/2001	15-06-2001	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - AFIP
18	C	06/2001	16-07-2001	0.00	0.00	0.00	0.00		No Comp. - AFIP
19	C	07/2001	15-08-2001	118.00	0.00	118.00	0.00		
20	C	08/2001	17-09-2001	118.00	0.00	118.00	0.00		
21	C	09/2001	15-10-2001	118.00	0.00	118.00	0.00		
22	C	10/2001	15-11-2001	118.00	0.00	118.00	0.00		
23	C	11/2001	17-12-2001	118.00	0.00	118.00	0.00		
24	C	12/2001	15-01-2002	118.00	0.00	118.00	0.00		
25	C	01/2002	15-02-2002	118.00	0.00	118.00	0.00		
26	C	02/2002	15-03-2002	118.00	0.00	118.00	0.00		
27	C	03/2002	15-04-2002	118.00	0.00	118.00	0.00		
28	C	04/2002	15-05-2002	118.00	0.00	118.00	0.00		
29	C	05/2002	17-06-2002	118.00	0.00	118.00	0.00		
30	C	06/2002	15-07-2002	118.00	0.00	118.00	0.00		
31	C	07/2002	15-08-2002	118.00	0.00	118.00	0.00		
32	C	08/2002	16-09-2002	118.00	0.00	118.00	0.00		
33	C	09/2002	15-10-2002	118.00	0.00	118.00	0.00		
34	C	10/2002	15-11-2002	118.00	0.00	118.00	0.00		
35	C	11/2002	16-12-2002	118.00	0.00	118.00	0.00		
36	C	12/2002	15-01-2003	118.00	0.00	118.00	0.00		
37	C	01/2003	17-02-2003	118.00	0.00	118.00	0.00		
38	C	02/2003	17-03-2003	118.00	0.00	118.00	0.00		
39	C	03/2003	15-04-2003	118.00	0.00	118.00	0.00		
40	C	04/2003	15-05-2003	118.00	0.00	118.00	0.00		
41	C	05/2003	16-06-2003	118.00	0.00	118.00	0.00		
42	C	06/2003	15-07-2003	118.00	0.00	118.00	0.00		
43	C	07/2003	15-08-2003	118.00	0.00	118.00	0.00		
44	C	08/2003	15-09-2003	118.00	0.00	118.00	0.00		

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE  
DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Juridica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 190/04 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)

**Planilla Analítica de  
Reconocimiento de Aportes**



**ESTADO DE APORTES - TOTAL**

**Afiliado:** TORRE FORQUERA RODOLFO JOSE  
**Especialidad:** MEDICO/A  
**Matricula:** 2859  
**Cat. Actual:** C

**Fecha Matr. p/Categoría:** 23-10-1975  
**Fecha Matr. Mendoza:** 23-10-1975  
**Fecha Alta Caja:** 01-01-2000  
**Fecha Resolución:** 26-06-2001  
**Fecha AFIP:** 01-01-2000  
**Fecha RENTAS:** 01-01-2000

Cant.	Cat.	Periodo	F.Vto.	Aporte	Mora	Cobrado	Saldo Total	P.Pago	Motivo
45	C	09/2003	15-10-2003	118.00	0.00	118.00	0.00		
46	C	10/2003	17-11-2003	118.00	0.00	118.00	0.00		
47	C	11/2003	15-12-2003	118.00	0.00	118.00	0.00		
48	C	12/2003	15-01-2004	118.00	0.00	118.00	0.00		
49	C	01/2004	16-02-2004	118.00	0.00	118.00	0.00		
50	C	02/2004	15-03-2004	118.00	0.00	118.00	0.00		
51	C	03/2004	15-04-2004	118.00	0.00	118.00	0.00		
52	C	04/2004	17-05-2004	118.00	0.00	118.00	0.00		
53	C	05/2004	15-06-2004	118.00	0.00	118.00	0.00		
54	C	06/2004	15-07-2004	118.00	0.00	118.00	0.00		
55	C	07/2004	16-08-2004	118.00	0.00	118.00	0.00		
56	C	08/2004	15-09-2004	118.00	0.00	118.00	0.00		
57	C	09/2004	15-10-2004	118.00	0.00	118.00	0.00		
58	C	10/2004	15-11-2004	118.00	0.00	118.00	0.00		
59	C	11/2004	15-12-2004	118.00	0.00	118.00	0.00		
60	C	12/2004	17-01-2005	118.00	0.00	118.00	0.00		
61	C	01/2005	15-02-2005	118.00	0.00	118.00	0.00		
62	C	02/2005	15-03-2005	118.00	0.00	118.00	0.00		
63	C	03/2005	15-04-2005	118.00	0.00	118.00	0.00		
64	C	04/2005	16-05-2005	118.00	0.00	118.00	0.00		
65	C	05/2005	15-06-2005	118.00	0.00	118.00	0.00		
66	C	06/2005	15-07-2005	118.00	0.00	118.00	0.00		
67	C	07/2005	15-08-2005	118.00	0.00	118.00	0.00		
68	C	08/2005	15-09-2005	118.00	0.00	118.00	0.00		
69	C	09/2005	17-10-2005	118.00	0.00	118.00	0.00		
70	C	10/2005	15-11-2005	118.00	0.00	118.00	0.00		
71	C	11/2005	15-12-2005	118.00	0.00	118.00	0.00		
72	C	12/2005	16-01-2006	118.00	0.00	118.00	0.00		
73	C	01/2006	15-02-2006	118.00	0.00	118.00	0.00		
74	C	02/2006	15-03-2006	118.00	0.00	118.00	0.00		
75	C	03/2006	17-04-2006	118.00	0.00	118.00	0.00		
76	C	04/2006	15-05-2006	118.00	0.00	118.00	0.00		
77	C	05/2006	15-06-2006	118.00	0.00	118.00	0.00		
78	C	06/2006	17-07-2006	118.00	0.00	118.00	0.00		
79	C	07/2006	15-08-2006	118.00	0.00	118.00	0.00		
80	C	08/2006	15-09-2006	118.00	0.00	118.00	0.00		
81	C	09/2006	16-10-2006	118.00	0.00	118.00	0.00		
82	C	10/2006	15-11-2006	118.00	0.00	118.00	0.00		
83	C	11/2006	15-12-2006	118.00	0.00	118.00	0.00		
84	C	12/2006	15-01-2007	118.00	0.00	118.00	0.00		
85	C	01/2007	15-02-2007	118.00	0.00	118.00	0.00		
86	C	02/2007	15-03-2007	118.00	0.00	118.00	0.00		
87	C	03/2007	16-04-2007	169.00	0.00	169.00	0.00		
88	C	04/2007	15-05-2007	169.00	0.00	169.00	0.00		

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE  
DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Jurídica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 190/04 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)

**Planilla Analítica de  
Reconocimiento de Aportes**



**ESTADO DE APORTES - TOTAL**

**Afiliado:** TORRE FORQUERA RODOLFO JOSE  
**Especialidad:** MEDICO/A  
**Matricula:** 2859  
**Cat. Actual:** C

**Fecha Matr. p/Categoría:** 23-10-1975  
**Fecha Matr. Mendoza:** 23-10-1975  
**Fecha Alta Caja:** 01-01-2000  
**Fecha Resolución:** 26-06-2001  
**Fecha AFIP:** 01-01-2000  
**Fecha RENTAS:** 01-01-2000

Cant.	Cat.	Periodo	F.Vto.	Aporte	Mora	Cobrado	Saldo Total	P.Pago	Motivo
89	C	05/2007	15-06-2007	169.00	0.00	169.00	0.00		
90	C	06/2007	16-07-2007	169.00	0.00	169.00	0.00		
91	C	07/2007	15-08-2007	169.00	0.00	169.00	0.00		
92	C	08/2007	17-09-2007	169.00	0.00	169.00	0.00		
93	C	09/2007	15-10-2007	169.00	0.00	169.00	0.00		
94	C	10/2007	15-11-2007	169.00	0.00	169.00	0.00		
95	C	11/2007	17-12-2007	169.00	0.00	169.00	0.00		
96	C	12/2007	15-01-2008	169.00	0.00	169.00	0.00		
97	C	01/2008	15-02-2008	169.00	0.00	169.00	0.00		
98	C	02/2008	17-03-2008	169.00	0.00	169.00	0.00		
99	C	03/2008	15-04-2008	169.00	0.00	169.00	0.00		
100	C	04/2008	15-05-2008	169.00	0.00	169.00	0.00		
101	C	05/2008	16-06-2008	169.00	0.00	169.00	0.00		
102	C	06/2008	15-07-2008	169.00	0.00	169.00	0.00		
103	C	07/2008	15-08-2008	169.00	0.00	169.00	0.00		
104	C	08/2008	15-09-2008	169.00	0.00	169.00	0.00		
105	C	09/2008	15-10-2008	169.00	0.00	169.00	0.00		
106	C	10/2008	17-11-2008	169.00	0.00	169.00	0.00		
107	C	11/2008	15-12-2008	169.00	0.00	169.00	0.00		
108	C	12/2008	15-01-2009	169.00	0.00	169.00	0.00		
109	C	01/2009	16-02-2009	169.00	0.00	169.00	0.00		
110	C	02/2009	16-03-2009	169.00	0.00	169.00	0.00		
111	C	03/2009	15-04-2009	169.00	0.00	169.00	0.00		
112	C	04/2009	15-05-2009	169.00	0.00	169.00	0.00		
113	C	05/2009	15-06-2009	169.00	0.00	169.00	0.00		
114	C	06/2009	15-07-2009	169.00	0.00	169.00	0.00		
115	C	07/2009	17-08-2009	169.00	0.00	169.00	0.00		
116	C	08/2009	15-09-2009	169.00	0.00	169.00	0.00		
117	C	09/2009	15-10-2009	169.00	0.00	169.00	0.00		
118	C	10/2009	16-11-2009	169.00	0.00	169.00	0.00		
119	C	11/2009	15-12-2009	169.00	0.00	169.00	0.00		
120	C	12/2009	30-07-2010	169.00	0.00	169.00	0.00		
121	C	01/2010	15-02-2010	169.00	0.00	169.00	0.00		
122	C	02/2010	15-03-2010	169.00	0.00	169.00	0.00		
123	C	03/2010	15-04-2010	169.00	0.00	169.00	0.00		
124	C	04/2010	17-05-2010	169.00	0.00	169.00	0.00		
125	C	05/2010	15-06-2010	169.00	0.00	169.00	0.00		
126	C	06/2010	15-07-2010	169.00	0.00	169.00	0.00		
127	C	07/2010	16-08-2010	275.00	0.00	275.00	0.00		
128	C	08/2010	15-09-2010	275.00	0.00	275.00	0.00		
129	C	09/2010	15-10-2010	275.00	0.00	275.00	0.00		
130	C	10/2010	15-11-2010	275.00	0.00	275.00	0.00		
131	C	11/2010	15-12-2010	275.00	0.00	275.00	0.00		
132	C	12/2010	17-01-2011	275.00	0.00	275.00	0.00		

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE  
DE CURAR DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Juridica de Derecho Público no Estatal  
Ley Provincial Nro. 6728 / Dr. 190/04 Publicada el 21/12/1999  
Mitre 1241 - Ciudad - Mendoza (5500)

**Planilla Analítica de  
Reconocimiento de Aportes**



**ESTADO DE APORTES - TOTAL**

**Afiliado:** TORRE FORQUERA RODOLFO JOSE  
**Especialidad:** MEDICO/A  
**Matricula:** 2859  
**Cat. Actual:** C

**Fecha Matr. p/Categoría:** 23-10-1975  
**Fecha Matr. Mendoza:** 23-10-1975  
**Fecha Alta Caja:** 01-01-2000  
**Fecha Resolución:** 26-06-2001  
**Fecha AFIP:** 01-01-2000  
**Fecha RENTAS:** 01-01-2000

<i>Cant.</i>	<i>Cat.</i>	<i>Periodo</i>	<i>F.Vto.</i>	<i>Aporte</i>	<i>Mora</i>	<i>Cobrado</i>	<i>Saldo Total</i>	<i>P.Pago</i>	<i>Motivo</i>
133	C	01/2011	15-02-2011	275.00	0.00	275.00	0.00		
134	C	02/2011	15-03-2011	275.00	0.00	275.00	0.00		
135	C	03/2011	15-04-2011	275.00	0.00	275.00	0.00		
136	C	04/2011	16-05-2011	275.00	0.00	275.00	0.00		
137	C	05/2011	15-06-2011	275.00	0.00	275.00	0.00		
138	C	06/2011	25-07-2011	275.00	0.00	275.00	0.00		
139	C	07/2011	15-08-2011	275.00	0.00	275.00	0.00		
140	C	08/2011	15-09-2011	350.00	0.00	350.00	0.00		
141	C	09/2011	17-10-2011	350.00	0.00	350.00	0.00		
142	C	10/2011	15-11-2011	350.00	0.00	350.00	0.00		
143	C	11/2011	15-12-2011	350.00	0.00	350.00	0.00		
144	C	12/2011	16-01-2012	350.00	0.00	350.00	0.00		
145	C	01/2012	15-02-2012	350.00	0.00	350.00	0.00		
146	C	02/2012	15-03-2012	350.00	0.00	350.00	0.00		
147	C	03/2012	16-04-2012	350.00	0.00	350.00	0.00		
148	C	05/2012	15-06-2012	350.00	5.25	0.00	355.25		
<b>Totales:</b>				<b>21509.00</b>	<b>5.25</b>	<b>21159.00</b>	<b>355.25</b>		

**Total de Aportes:** 10 AÑOS 9 MESES

**Detalle por Categoría histórica:** **Cat. "A":** -----

**Cat. "B":** -----

**Cat. "C":** 10 AÑOS 9 MESES

Formulario J6. Apertura de cuenta bancaria y ejercicio de la profesión

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR  
DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Jurídica de derecho público, no estatal, creada por Ley Provincial N° 6728, DR.190/04

Av. Mitre 1241, (5500) Mendoza. Telefax (0261) 425-7080 420-3079 - e-mail: [cajapmsza@itcsa.net](mailto:cajapmsza@itcsa.net)

---

Mendoza,.....de 2.012

**Señor Presidente de la  
Caja Profesionales de la Salud  
Mendoza**

De mi consideración:

En la fecha y mediante el formulario respectivo, he solicitado a la Caja el otorgamiento del beneficio de....., habiendo cancelado en efectivo la deuda que sostenía con la Caja, en el día de la fecha.

Autorizo la apertura de una Caja de Ahorro en el Banco Credicoop, para el depósito del haber, así como también el descuento de \$..... por mes del total del Beneficio Proporcional de Jubilación Ordinaria puesto que seguiré n ejercicio de mi profesión.

Saludo a Ud. muy atentamente.

Firma

Aclaración:

DNI:

Formulario J7. Dictamen legal jubilación

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR  
DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persnaa Jurídica de derecho público, no estatal, creada por Ley Provincial N° 6728, DR.190/04  
Av. Misre 1241, (5500) Mendoza. Telefax (0361) 425-7080 420-3079 - e-mail: cajapsmzn@pitesa.net



**DICTAMEN DE ASESORIA LETRADA**

Mendoza, 12 de Junio de 2012

Al Directorio de la Caja de Previsión  
para Profesionales del Arte de Curar

*Ref: Expte. N° JUB-278-2012  
caratulado "Torre Forquera, Rodolfo José  
s/ solicita beneficio jubilatorio"*

Atento a las razones invocadas y las pruebas incorporadas en autos, y conforme lo establecido en el art. 55 de la Ley N° 6728, entiendo que corresponde que el Directorio de la entidad otorgue el beneficio jubilatorio proporcional por cumplimiento de edad solicitado.-

Sin otro particular saludo a Uds. atentamente.-

*Dr. Sergio Raúl Bonsangre  
Abogado  
Matricula N° 4220  
Asesor Legal*

**PASE AL DEPARTAMENTO DE DESPACHO A FIN DE ELABORAR EL  
PROYECTO DE RESOLUCIÓN CORRESPONDIENTE**

Formulario J7. Dictamen legal pensión

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR  
DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**



Persona Jurídica de derecho público, no estatal, creada por Ley Provincial N° 6728, DR.190/04  
Av. Mitre 1241, (5500) Mendoza. Telefax (0261) 425-7090 420-3079 - e-mail: cajapsmza@itcsa.net

**DICTAMEN DE ASESORIA LETRADA**

Mendoza, 12 de Junio de 2012

Al Directorio de la Caja de Previsión  
para Profesionales del Arte de Curar

Ref: Expte. N° JUB-268-2012  
caratulado "Gullo, Raúl Eduardo  
s/ solicita beneficio jubilatorio"

Atento a las razones invocadas y las pruebas  
incorporadas en autos, y conforme lo establecido en el art. 55 de la Ley  
N° 6728, entiendo que corresponde que el Directorio de la entidad  
otorgue pensión por fallecimiento  
Sin otro particular saludo a Uds. atentamente.-

Dr. Sergio Raúl Bonsanghe  
Abogado  
Matrícula N° 4220  
Asesor Legal

PASE AL DEPARTAMENTO DE DESPACHO A FIN DE ELABORAR EL  
PROYECTO DE RESOLUCIÓN CORRESPONDIENTE

## Formulario J8. E.mail

**Asunto** Jubilación-MED 2859-TORRE  
**Remitente** edelgado <edelgado@cajasaludmza.org.ar>  
**Destinatario** <cap2\_sanantonio@live.com>  
**Copia** FERNANDA <mvelazquez@cajasaludmza.org.ar>  
**Fecha** 28.06.2012 12:50



Dr. Torre:

El Directorio mediante Resolución n° 401/2012 de fecha 26/06/2012, aprobó el otorgamiento del beneficio proporcional por cumplimiento de edad jubilatoria.

La fecha de inicio del beneficio es a partir del 01 de Mayo de 2.012 y el monto proporcional es de \$450,00 (pesos cuatrocientos cincuenta) mensuales; teniendo en cuenta la opción de seguir en el ejercicio de la profesión.

En breve, Fernanda Velázquez se comunicará con usted para informarle de la recepción de su tarjeta de débito para poder operar con el Banco.

Saludo atte.

--

**Emilia Delgado**  
**Caja de Prev. para Prof.del Arte de Curar**  
**Provincia de Mendoza**  
**Área de Gestión de Afiliados y Coordinación de Trámites**  
**Tel: (0261) 4257080 / 4257545 int 204**  
**edelgado@cajasaludmza.org.ar**

## Formulario J9. Resolución directorio

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR  
DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Jurídica de derecho público, no estatal, creada por Ley Provincial N° 6728

Mendoza, 26 de Junio de 2.012.-

**Resolución de Directorio N° 401/2012.****Asunto:** BENEFICIO PROPORCIONAL POR CUMPLIMIENTO DE EDAD JUBILATORIA.**Afiliado:** MED 2859- TORRE FORQUERA RODOLFO JOSE.**VISTO:**

El pedido de beneficio formulado en autos, las constancias acumuladas y las normas pertinentes de la Ley Provincial N° 6.728 y sus disposiciones reglamentarias vigentes,

**CONSIDERANDO:**

Que se han acreditado los requisitos que generan derecho al beneficio proporcional por cumplimiento de edad jubilatoria solicitado.

Que el caso está encuadrado en las previsiones del artículo 55° de la Ley Provincial N° 6.728.

Que el solicitante pide continuar en el ejercicio de su profesión atento a que los montos de las pasividades resultan insuficientes para atender sus gastos de subsistencia.

Las atribuciones conferidas por el art. 17 de la citada Ley, y las disposiciones de los de los artículos 50° y 55° de la misma,

**EL DIRECTORIO  
DE LA CAJA DE PREVISIÓN PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR DE  
LA PROVINCIA DE MENDOZA,  
RESUELVE:**

**Artículo 1:** Otorgar el beneficio proporcional por cumplimiento de edad jubilatoria al **Dr. TORRE FORQUERA RODOLFO JOSE MED 2859**, DNI. 8.154.992, en las condiciones que regula el artículo 55° de la Ley Provincial N° 6.728. Asimismo, aprobar el cómputo y liquidación practicada, fijándose en consecuencia el monto del beneficio proporcional por cumplimiento de edad jubilatoria en la suma de \$ 500,00 (pesos quinientos) mensuales.

**Artículo 2:** Autorizar la continuidad en el ejercicio de su profesión atento a las razones que el solicitante expresara en su pedido; intertanto ejerza su profesión debe aportar a La Caja el monto fijado por Resolución de Asamblea de \$ 50 (pesos cincuenta) mensuales.

**CAJA DE PREVISION PARA PROFESIONALES DEL ARTE DE CURAR  
DE LA PROVINCIA DE MENDOZA**

Persona Jurídica de derecho público, no estatal, creada por Ley Provincial N° 6728

---

**Artículo 3:** Fijar la fecha de inicio del beneficio a partir del día 01 de Mayo de 2012.

**Artículo 4:** El importe correspondiente a la primera liquidación quedará habilitado para su pago en el mes de Junio de 2012, y será depositado en cuenta bancaria a nombre del beneficiario solicitante, en Banco Credicoop Coop. Ltda., una vez que la misma se encuentre abierta al efecto, previo retiro por sede central de esta Institución por parte del beneficiario, de la respectiva tarjeta de débito para poder operar con dicha cuenta.

**Artículo 5:** Notifíquese, regístrese y cúmplase.

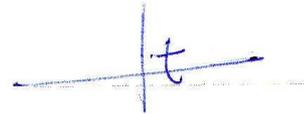
**Declaración Jurada Resolución 212/99 – CD**

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

Mendoza, agosto de 2012

Marta Emilia Delgado

Registro 21.660

A handwritten signature in blue ink, consisting of a vertical line on the left, a horizontal line crossing it, and a stylized 't' or 'e' shape on the right.