



# Caja Costarricense de Seguro Social

APROBADO por la Junta Directiva, mediante artículo 6 de la sesión 8220, celebrada el 24 de enero de 2008.

Actualización: Acuerdo de Junta Directiva Art.26, sesión 8666 del 03-10-2013 / Resoluciones Administrativas de cambios de adscripción jerárquica. GL-R-05-2014, del 15 de enero de 2014, readscripción jerárquica de unidades de trabajo de la Gerencia de Logística. GA-19512-14 / GL-17469-2014 del 19 de mayo de 2014, readscripción jerárquica de la Subárea de Impresos del Área de Publicaciones e Impresos de la Gerencia Administrativa a la Dirección de Producción Industrial de la Gerencia de Logística.



## Manual de Organización de la Gerencia de Logística (Actualización)

- Acuerdo de Junta Directiva Art.26, sesión 8666 del 03-10-2013
- Resoluciones Administrativas de cambios de adscripción jerárquica.

Elaborado por:  
**Gerencia Administrativa**  
**Dirección de Desarrollo Organizacional**  
**Área Estructuras Organizacionales**

Noviembre 2016

## ACTUALIZACIÓN

Este documento se actualiza en atención a lo siguiente:

### **Acuerdos de Junta Directiva:**

- ✓ Redefinición del Área de Adquisiciones de Bienes y Servicios por líneas de producción y competencias de las Subáreas adscritas, aprobado por la Junta Directiva en el artículo 26 de la sesión N°8666 del 3 de octubre de 2013.

### **Resoluciones Administrativas:**

- ✓ GL-R-05-2014, del 15 de enero de 2014, readscripción jerárquica de unidades de trabajo de la Gerencia de Logística.
- ✓ GA-19512-14 / GL-17469-2014 del 19 de mayo de 2014, readscripción jerárquica de la Subárea de Impresos del Área de Publicaciones e Impresos de la Gerencia Administrativa a la Dirección de Producción Industrial de la Gerencia de Logística.

## Tabla de contenido

<b>Introducción</b>	<b>5</b>
<b>1. Origen del estudio</b>	<b>7</b>
<b>2. Marco metodológico</b>	<b>8</b>
<b>3. Marco normativo para la elaboración de estudios de la estructura organizacional</b>	<b>10</b>
<b>4. Marco Legal</b>	<b>14</b>
<b>5. Alineamiento estructural</b>	<b>15</b>
<b>6. Estructura funcional y organizacional propuesta para la Gerencia de Logística</b>	<b>18</b>
6.1. Objetivos	19
6.2 Estructura por Procesos	20
6.3 Niveles organizacionales	23
6.4 Conceptualización de los niveles organizacionales y funciones sustantivas	25
6.4.1 Despacho gerencial	26
6.4.2 Área Centro de Gestión Informática	33
6.5 Estructura Organizacional	44
<b>7. Dirección Técnica de Bienes y Servicios</b>	<b>46</b>
7.1 Objetivos	46
7.2 Estructura por Procesos	47
7.3 Niveles organizacionales	51
7.4 Conceptualización de los niveles organizacionales y funciones sustantivas	54
7.4.1 Dirección	54
7.4.2 Área Planificación de Bienes y Servicios	61
7.4.3 Área de Regulación y Evaluación	67
7.5 Estructura organizacional	72
<b>8. Dirección de Producción Industrial</b>	<b>74</b>
8.1 Objetivos	74
8.2 Estructura por Procesos	76
8.3 Niveles organizacionales	84
8.4 Conceptualización de los niveles organizacionales y funciones sustantivas	87
8.4.1 Dirección	87
8.4.2 Área Laboratorio de Productos Farmacéuticos	96
8.4.3 Área de Laboratorio de Soluciones Parenterales	105
8.4.4 Área Servicios de Lavandería (Central y Zeledón Venegas)	114
8.4.5 Área Laboratorio Óptico	121
8.4.6 Área Fábrica de Ropa Hospitalaria	125
8.4.7 Taller Nacional de Prótesis y Órtesis	132
8.5 Estructura organizacional	139

<b>9.</b>	<b><i>Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios</i></b>	<b>141</b>
9.1	<b><i>Objetivos</i></b>	<b>141</b>
9.2	<b><i>Estructura por Procesos</i></b>	<b>143</b>
9.3	<b><i>Niveles organizacionales</i></b>	<b>151</b>
9.4	<b><i>Conceptualización de los niveles organizacionales y funciones sustantivas</i></b>	<b>154</b>
9.4.1	Dirección	154
9.4.2	Área de Adquisiciones de Bienes y Servicios	161
9.4.3	Área Gestión de Medicamentos	177
9.4.4	Área de Almacenamiento y Distribución	188
9.4.5	Área Laboratorio Normas y Control de Calidad de Medicamentos	204
9.5	<b><i>Estructura organizacional</i></b>	<b>212</b>
<b>10.</b>	<b><i>Relaciones de Coordinación</i></b>	<b>215</b>
<b>12.</b>	<b><i>Acuerdo de Junta Directiva</i></b>	<b>217</b>

## **Introducción**

Las organizaciones se desarrollan en un entorno de cambio permanente, en el cual se requiere que sean competitivas y otorguen un valor agregado, constante y sostenible. No es suficiente la productividad y el buen rendimiento, los usuarios ahora exigen mayor calidad, que les entreguen un producto o servicio que satisfaga sus necesidades y expectativas, de acuerdo con los estándares establecidos y en ocasiones con la legislación específica.

El nuevo modelo de gerencia demanda que las organizaciones se estructuren con enfoque sistémico, con el propósito de orientarlas a la administración por procesos interrelacionados e interdependientes, para que la gestión se dirija al logro de objetivos comunes de eficiencia, eficacia, productividad y calidad en la prestación de los servicios y la racionalización de los costos administrativos.

Algunos de los pilares indispensables para el logro de los objetivos institucionales, es la producción industrial de bienes, de servicios y la administración de la cadena de abastecimiento, los cuales han adquirido gran importancia en virtud de la mayor demanda de recursos por parte de los usuarios en paralelo con el soporte financiero, para lograr el funcionamiento eficiente y eficaz de la organización.

Debido a lo anterior, se requiere realizar una gestión efectiva para planificar, producir, contratar y distribuir los bienes y servicios en las mejores condiciones de: precio, calidad y oportunidad.

Para el cumplimiento de lo planteado anteriormente, se requiere de unidades especializadas para la producción de: medicamentos, soluciones parenterales, anteojos, fabricación, lavado de ropa e imprenta; la planificación, la normalización, la adquisición, el control, la recepción, el ordenamiento, la conservación, la custodia y la distribución de mercancías, para desarrollar la gestión en cada establecimiento de salud y en cada unidad administrativa.

La Caja Costarricense de Seguro Social analiza y actualiza en forma periódica la estructura organizacional, con el fin de responder a la creciente demanda de servicios de los usuarios y los cambios del entorno, razón por la cual se diseñan e implementan procesos que otorgan mayor flexibilidad en la administración de los recursos y permiten operar a las diferentes unidades de trabajo bajo patrones de efectividad, mediante la articulación y la coordinación de los esfuerzos humanos.

La estructura funcional y organizativa diseñada para la Gerencia de Logística, permite obtener los beneficios derivados de una interrelación y una coordinación efectiva de áreas diferenciadas y específicas, para satisfacer oportunamente las demandas de los usuarios.

Adicionalmente entre las diversas posibilidades de organización, se diseña la que se espera promueva una utilización racional de los recursos humanos, materiales, tecnológicos, financieros, de información y se sistematizan e instrumentan las diversas áreas técnicas.

Es importante destacar que el presente manual pretende constituirse en una guía dinámica, interactiva y participativa para la implementación de los procesos que realiza esta Gerencia y no en una norma rígida que limita y obstaculiza el desarrollo de la organización.

Este documento se orienta a lograr una serie de beneficios enfocados a uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo, fortalecer la gestión, asignar en forma específica las responsabilidades, facilitar la rendición de cuentas, las labores de control interno y de fiscalización, constituirse en una herramienta para la inducción de los nuevos funcionarios, en una base para el análisis de los resultados del trabajo y para el mejoramiento de los procesos, los sistemas, los procedimientos y los métodos.

En la administración de los procesos y sistemas existe una estrecha interrelación entre los usuarios y los respectivos componentes estructurales y funcionales y para lograr el éxito esperado, demanda una definición clara de las políticas y un diseño eficaz del ámbito organizacional.

## **1. Origen del estudio**

El manual de Organización de la Gerencia de Logística, fue aprobado por la Junta Directiva en el artículo 6° de la sesión 8220, celebrada el 24 de enero de 2008, producto de la supresión de la Gerencia de Operaciones.

Debido a la situación de orden financiero de la Institución, planteado por un grupo de especialistas nacionales y expertos de la OPS, la Presidencia Ejecutiva con la nota PE-53379-11, del 18 de noviembre de 2011, comunica lo dispuesto por la Junta Directiva en el artículo 9° de la sesión 8532, celebrada el 22 de setiembre de 2011, donde acordó solicitar a la Presidencia, realizar “...una revisión de la estructura organizacional de la Presidencia Ejecutiva y las Gerencias...”. Producto de los resultados del diagnóstico elaborado por el Equipo Intergerencial, la Junta Directiva en la sesión del 28 de agosto de 2012, acordó instruir a la Administración iniciar un proceso de reestructuración organizacional del nivel central delegando en los Gerentes la responsabilidad de presentar la propuesta organizativa de este ámbito institucional.

La Junta Directiva en el artículo 26° de la sesión N°8666, del 03 de octubre de 2013, aprobó una propuesta de reestructuración parcial presentada por la Gerencia de Logística para que el Área de Adquisición de Bienes y Servicios quede conformada por líneas de producción en consonancia con la gestión integral de proyectos y reorganice las competencias de las Subáreas adscritas por las propuestas en el proceso de reestructuración, a saber: Subárea de Insumos Médicos, Subárea de Medicamentos y Subárea de Reactivos y Otros.

Posteriormente, producto de los análisis realizados por los gerentes, se determinó importante avanzar en la reestructuración y realizar cambios en la adscripción jerárquica de unidades, mediante la emisión de resoluciones administrativas.

Para atender este requerimiento gerencial, la Junta Directiva en el artículo N°21, de la sesión N°8652, del 29 de agosto de 2013, acordó delegar en la Presidencia Ejecutiva y Gerentes, a realizar cambios en las adscripciones jerárquicas de unidades, según su afinidad e interrelación, respetando el estatus organizacional de las mismas.

Con base en este acuerdo de Junta Directiva, la Gerencia de Logística emitió la Resolución Administrativa G.L.R-05-2014 del 15 de enero de 2014, en la cual se definen las unidades que modifican su dependencia jerárquica en las diversas Direcciones adscritas.

Adicionalmente, las Gerencias Administrativa y Logística emitieron la Resolución Administrativa GA-19512-14 y GL-17469-2014 del 07 de mayo de 2014, para adscribir la Subárea de Imprenta a la Dirección de Producción Industrial.

En razón de lo anterior, es necesario actualizar el Manual de Organización de la Gerencia de Logística, con el propósito de integrar en el documento organizativo, los cambios aprobados por la Junta Directiva y los realizados por el nivel gerencial, en las competencias y adscripción jerárquica de las unidades.

## **2. Marco metodológico**

En el análisis para la integración de los componentes organizacionales de la Gerencia de Logística, se consideraron diversos documentos, entre ellos:

- Manual Organizacional de esta Gerencia aprobado por la Junta Directiva en enero 2008.



- Notas AEOR-097-2009 del 08-10-2009 de la Dirección de Desarrollo Organizacional, GL-39949-2009 del 26-10-2009 de la Gerencia de Logística y DPI-01722 del 15-12-2009 de la Dirección de Producción Industrial, relacionadas con la supresión del Laboratorio de Reactivos Químicos y el traslado de sus competencias al Laboratorio de Soluciones Parenterales como una línea de producción denominada “productos microbiológicos”.
- Acuerdo de la Junta Directiva en el artículo 2 de la sesión 8598 del 28 de agosto de 2012, donde se acordó realizar la reestructuración del nivel central de la Institución, con el fin de mejorar la gestión y la efectividad, mediante el alineamiento de su accionar acorde con los nuevos requerimientos de la organización.

En dicha sesión, se estableció que la Presidencia Ejecutiva y los Gerentes, en sus respectivos ámbitos de competencia, son los responsables de definir sus propuestas de reestructuración, instrucción que fue ratificada por dicha Junta Directiva en la sesión N°8681, acuerdo 5 del 25 de noviembre de 2013.

- Nota N°23964-04 del 23-05-2008 donde la Gerencia Médica oficializa el traslado del Taller de Órtesis y Prótesis del Hospital San Juan de Dios a la Gerencia de Logística, adscribiéndolo a la Dirección de Producción Industrial.
- Acuerdo de Junta Directiva en el artículo 21° de la sesión N° 8658, celebrada el 29 de agosto de 2013, donde acordó delegar en la Presidencia Ejecutiva y Gerentes, realizar los cambios de adscripción jerárquica de las unidades que se consideren necesarios, respetando las condiciones actuales en relación con el estatus de las instancias y funcionarios.
- Acuerdo de Junta Directiva en el artículo 26° de la sesión 8666, del 03 de octubre de 2013, mediante el cual se aprobó la modificación del Área de Adquisiciones de Bienes y Servicios y Subáreas adscritas.

- Resolución Administrativa G.L.R-05-2014 del 15 de enero de 2014, donde la Gerencia de Logística modifica la adscripción jerárquica de algunas unidades de trabajo de ese nivel gerencial.
- Resolución Administrativa GA-19512-14 y GL-17469-2014 del 07 de mayo de 2014, donde se modificó la dependencia jerárquica de la Subárea de Impresos.

### **3. Marco normativo para la elaboración de estudios de la estructura organizacional**

Además de los aspectos mencionados en el punto anterior, es pertinente considerar lo siguiente:

- a- La Junta Directiva en el artículo 19°, de la sesión número 8018, celebrada el 13 de diciembre de 2005, aprueba el “Manual de Políticas y Normas para la Modificación de la Estructura Organizacional de la Institución”, y su reforma en diciembre de 2013. La aplicación de esta normativa permite ubicar a las diferentes unidades de trabajo en el contexto organizacional de la Institución, con elementos que permiten definir en forma técnica y racional los diferentes niveles jerárquicos y el desarrollo de una gestión que en su globalidad permita el cumplimiento eficaz de la misión institucional.

El manual mencionado define una serie de políticas generales que se deben atender para el diseño y la modificación de la estructura organizacional de la Institución. Seguidamente se mencionan las que se consideran básicas:

- La modificación de las estructuras organizacionales en los diferentes ámbitos, áreas y niveles de la organización, debe facilitar el funcionamiento de las diversas unidades de trabajo.

- La actualización de la estructura organizacional de la Institución, será congruente con el proceso de modernización y promoverá la eficiencia en el uso de los recursos.
- Las modificaciones y el crecimiento de la estructura organizacional responderán a los cambios en el entorno, a la asignación de nuevas estrategias y productos, al incremento en el nivel de complejidad, a los requerimientos de la Institución y de los usuarios de los servicios.
- La estructura organizacional no debe utilizarse como un fin para la reasignación de puestos, debido a que incrementa en forma innecesaria los costos administrativos y la burocracia.
- El diseño, modificación, reestructuración y estatus jerárquico de las unidades de trabajo en el ámbito organizacional de la Institución, responderán a las políticas y estrategias definidas por las autoridades superiores, a la racionalización de los niveles jerárquicos, a evitar la duplicidad funcional, la conformación de estructuras paralelas, la organización vertical innecesaria y la fragmentación de los procesos de trabajo.
- Los puestos de nivel de jefatura en las diversas unidades de trabajo de la Institución, deben responder a la estructura organizacional aprobada por la Junta Directiva.
- Los procesos de trabajo deben ejecutarse preferiblemente en forma integral y evitar que atraviesen límites organizacionales o funcionales, con el propósito de agilizar el desarrollo de la gestión, respetando los aspectos de control interno.

- En el desarrollo funcional y estructural de las diversas unidades de trabajo se deben considerar las ventajas de la centralización y de la delegación de facultades en beneficio de la eficiencia, la eficacia en la prestación de los servicios y de la satisfacción de los usuarios.
  - La nomenclatura, el nivel jerárquico y la estructura funcional y organizacional de las unidades de trabajo de la Institución, responderán a un estudio técnico elaborado o avalado por la Dirección de Desarrollo Organizacional y aprobado por la Junta Directiva.
  - Las jefaturas de las unidades de trabajo, deben desarrollar la gestión con base en la estructura organizacional aprobada por la Junta Directiva, mediante la conformación de equipos de trabajo inter, multidisciplinarios, el desempeño polifuncional de los colaboradores y la orientación de las acciones para lograr la consecución de los objetivos estratégicos y la misión de la Institución.
- b- Los estudios de reestructuración organizacional responden a políticas y estrategias establecidas por las autoridades superiores y a la siguiente normativa institucional y acuerdos de Junta Directiva:
- Las líneas estratégicas 2007-2012 y las proyecciones al 2025, definidas por la Presidencia Ejecutiva y conocidas por la Junta Directiva en el artículo 3° de la Sesión N° 8093 del 27 de setiembre de 2006, establecen en materia de organización lo siguiente:

## **Líneas de acción para el quinquenio 2007-2012, una C.C.S.S. renovada hacia el año 2025.**

### **Acciones dirigidas a modernizar y renovar el modelo organizacional**

- Socialización de un análisis situacional detallado de la C.C.S.S. con todos los actores sociales clave; y formulación, mediante un proceso participativo, del marco estratégico institucional para los próximos 20 años.
- Implantación de un modelo organizacional en el nivel central de la C.C.S.S., basado en la administración por procesos y el enfoque de redes en la prestación de los servicios institucionales, acorde con el marco estratégico institucional; e inicio de un proceso de desarrollo organizacional similar, en los niveles regional y local.
- Contar, a nivel central, con manuales actualizados de organización, procedimientos e instrucciones, y los respectivos perfiles de puesto, en concordancia con el nuevo modelo organizacional implantado.
- Articulación efectiva de las distintas áreas funcionales de la C.C.S.S.; y mejoramiento de la coordinación entre el nivel central y las unidades de atención directa a los usuarios.
- Formulación de políticas e instauración de mecanismos tendientes a aumentar la transparencia y fortalecer la rendición de cuentas, en todos los ámbitos de la organización.

### ▪ **Visión de la CCSS al año 2025**

#### **Visión desde la perspectiva organizacional**

La CCSS es una institución desconcentrada bajo el enfoque de redes y procesos como principio organizador; con una estructura altamente funcional y con los niveles jerárquicos estrictamente necesarios, de tal manera que la toma de decisiones es muy ágil, poco burocrática y de un carácter más matricial. El trabajo es realizado predominantemente por especialistas y técnicos organizados en equipos multidisciplinarios, que responden más a la lógica de los procesos y proyectos, y no de las funciones y tareas aisladas, ya que éstas últimas propician la descoordinación, la atomización de esfuerzos y la aparición de feudos. Además, existe una amplia articulación entre las distintas áreas funcionales, así como entre el nivel central y las unidades de atención directa a los usuarios, con una clara definición de las competencias y responsabilidades asignadas a cada uno de los niveles.

Para implementar lo anterior, se definió como estrategia *“desarrollar un nuevo modelo organizacional basado en el enfoque de procesos, que contribuya al logro de la misión, la visión y los objetivos estratégicos institucionales”*

- c- La Institución, con base en el artículo 73 de la Constitución Política de Costa Rica, tiene autonomía de gobierno y administración, por lo que la Junta Directiva está facultada a definir su organización interna, respetando el marco legal vigente.

#### **4. Marco Legal**

El fundamento legal aplicable a la organización de la Gerencia de Logística es el siguiente:

La administración de esta unidad de trabajo se rige por las leyes, normas, lineamientos y principios del ordenamiento jurídico administrativo. Los distintos componentes de este ordenamiento se aplicarán en el siguiente orden:

Constitución Política de la República de Costa Rica, Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, Instrumentos Internacionales en materia de contratación administrativa vigentes en Costa Rica, Ley General de Salud, Ley General de la Administración Pública, leyes especiales en materia de concesión de obra pública, concesión de servicios públicos y concesión de instalaciones públicas, Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, Ley de la Contratación Administrativa y su Reglamento, Reglamento de Reajustes y Revisión de Precios, Reglamento de Concesión de Obra Pública, Reglamento de Concesión de Gestión de Servicios Públicos.

Otras reglamentaciones en la materia, con rango de Decreto Ejecutivo, los Reglamentos Internos en materia de administración de recursos materiales, Manual de Presupuesto de Despachos, Manual de Normas y Procedimientos de

Proveedurías (1998), Reglamento de Normas y Procedimientos para la obtención de bienes y servicios en forma desconcentrada de la Caja, Reglamento de Compra de: medicamentos, materias primas, envases, empaques y reactivos, Manual Técnico para el desarrollo de Proyectos de Obra Pública, Protocolo de Clasificación de ropa usada, Reglamento de Buenas Prácticas de manufactura de la Industria Farmacéutica y demás disposiciones administrativas internas, relacionadas directa e indirectamente con la gestión.

El Manual de Organización de la Gerencia de Logística, aprobado por la Junta Directiva en enero de 2008.

Las modificaciones en las competencias y readscripción jerárquica de las unidades de trabajo de la Gerencia de Logística, aprobados por la Junta Directiva y el nivel gerencial.

## **5. Alineamiento estructural**

Con base en los acuerdos de Junta Directiva y las Resoluciones Administrativas mencionadas, se presenta el siguiente alineamiento estructural:

### **Dirección Técnica de Bienes y Servicios**

- Área Planificación de Bienes y Servicios:
  - ✓ Readscribir la Subárea de Programación de Bienes y Servicios, al Área Gestión de Medicamentos adscrita a la Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios. (Resolución GL-R-05-2014).
  - ✓ Readscribir la Subárea de Investigación y Evaluación de Insumos, al Área Gestión de Medicamentos adscrita a la Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios. (Resolución GL-R-05-2014)

- Área Laboratorio de Normas y Control de Medicamentos:
  - ✓ Readscribir esta Área a la Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios. (Resolución GL-R-05-2014)

### **Dirección de Producción Industrial**

- ✓ Readscribir a esta Dirección, la Subárea de Impresos del Área Publicaciones e Impresos de la Dirección de Servicios Institucionales de la Gerencia Administrativa (Resolución GA-19512-14/GL-17469-2014)
  - ✓ Adscribir a esta Dirección el Taller de Órtesis y Prótesis ubicado en el Hospital San Juan de Dios, según lo establecido por la Gerencia Médica mediante la nota N°23964-04 del 23-05-2008.
- Área Laboratorio de Soluciones Parenterales:
    - ✓ Integrar el Laboratorio de Reactivos Químicos como una línea de producción del Laboratorio de Soluciones Parenterales denominada como “productos microbiológicos”, según oficios AEOR-097-2009 del 08-10-2009 de la Dirección de Desarrollo Organizacional, GL-39949-2009 del 26-10-2009 de la Gerencia de Logística y DPI-01722 del 15-12-209 de la Dirección de Producción Industrial.

### **Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios**

- Área de Adquisiciones de Bienes y Servicios:
  - ✓ Modificar la nomenclatura de la Subárea de Carteles, por Subárea Reactivos y Otros, para realizar los procedimientos de contratación por línea de producción en la adquisición de reactivos, además de proyectos especiales requeridos por la autoridad superior. (acuerdo Junta Directiva artículo 26, sesión N°8666 del 03-10-2013)



- ✓ Modificar la nomenclatura de la Subárea de Análisis Técnico Administrativo, por Subárea de Medicamentos, para realizar los procedimientos de contratación por línea de producción en la adquisición de medicamentos, materias primas y vacunas. (acuerdo Junta Directiva artículo 26, sesión N°8666 del 03-10-2013)
- ✓ Modificar la nomenclatura de la Subárea Adjudicaciones, por Subárea de Insumos Médicos, para realizar los procedimientos de contratación por línea de producción en la adquisición de suministros e insumos médicos y quirúrgicos. (acuerdo Junta Directiva artículo 26, sesión N°8666 del 03-10-2013)
- ✓ Readscribir la Subárea de Contratos y Garantías, al Área de Gestión de Medicamentos. (Resolución GL-R-05-2014)
- ✓ Readscribir la Subárea de Internalización y Desalmacenaje, al Área de Almacenamiento y Distribución. (Resolución GL-R-05-2014)
- Área Almacenamiento y Distribución
  - ✓ Adscribir a esta unidad de trabajo el componente de Regencia Farmacéutica ubicado en la Gerencia Médica, según alineamiento estructural del Manual de Organización de la Gerencia Médica, abril 2008.

## **6. Estructura funcional y organizacional propuesta para la Gerencia de Logística**

### ***Despacho Gerencial***

Le compete la administración y la regulación del sistema institucional de abastecimiento de bienes y servicios, la producción de medicamentos y soluciones parenterales que técnicamente se ha definido en función de la capacidad operativa de las plantas y a la prestación de servicios estratégicos del lavado de ropa de algunos centros médicos, fabricación de piezas de ropa hospitalaria, servicio de óptica e imprenta. Por lo tanto, tiene una participación activa como órgano técnico especializado, en la definición de políticas y normas institucionales que rigen las materias de su competencia, la asesoría, la capacitación y la evaluación del desempeño de estas actividades institucionales, según se define en este Manual.

La exigencia y la velocidad de los cambios en el entorno obligan a incorporar como actividad cotidiana del sistema de abastecimiento, la evaluación y la investigación en distintos campos del quehacer de la Gerencia, con el objeto de proponer cambios innovadores e introducir los ajustes en forma oportuna, que permitan cumplir con los objetivos establecidos y mitigar las brechas en las áreas claves de su competencia, para proveer los servicios requeridos por los usuarios en forma oportuna y con la mejor calidad.

Por el ámbito de sus competencias, la Gerencia debe promover el desarrollo individual y colectivo del personal, estimulando la excelencia en el desempeño de sus labores, la responsabilidad, la seguridad laboral y la creación de ambientes de trabajo que promuevan relaciones de trabajo efectivas.

La Gerencia de Logística, en su rol estratégico de regulador, asesor y responsable del sistema institucional de abastecimiento, se enfrenta diariamente a una demanda creciente, cada vez más compleja, que exige mayor participación, calidad y oportunidad en el suministro de la información y los recursos que

requiere el sistema. Estos condicionantes determinan que se debe contar con una estructura funcional y organizacional moderna, actualizada, ágil, flexible e innovadora, capaz de adaptarse a los cambios y orientada a los usuarios de los servicios de salud, para satisfacer los requerimientos con mayor capacidad proactiva.

## **6.1 Objetivos**

### **6.1.1 Objetivo General**

Gerenciar la cadena de abastecimiento institucional, para optimizar la adquisición y producción de los bienes y servicios requeridos por los diversos establecimientos y responder con efectividad, oportunidad y calidad las demandas de los usuarios.

### **6.1.2 Objetivos Específicos**

- Desarrollar en forma oportuna y con efectividad, las actividades estratégicas, técnicas, logísticas y administrativas necesarias para facilitar el cumplimiento efectivo de las competencias asignadas.
- Desarrollar la planificación, control, regulación y evaluación de la gestión de abastecimiento de bienes y servicios en el ámbito institucional, en beneficio de los usuarios de los servicios.
- Gestionar con efectividad los centros de producción de bienes y servicios, para dotar a los establecimientos, de los insumos requeridos como parte de la cadena de abastecimiento institucional.
- Suministrar los bienes y servicios requeridos en el ámbito institucional, con criterios de oportunidad, calidad, racionalidad y en concordancia con la demanda de los usuarios.

## **6.2 Estructura por Procesos**

Define los productos que se deben otorgar a los usuarios y los procesos de trabajo a implementar, los cuales son el conjunto lógico de actividades que se realizan con el propósito de transformar los insumos y obtener productos y servicios con un valor agregado, que satisfagan los requerimientos de la Institución y de los usuarios.

Mediante el diseño de la estructura por procesos y la correspondiente definición de las actividades sustantivas, se establecen las responsabilidades laborales, se facilita, entre otros aspectos, la asignación y el uso de los recursos, se racionaliza la burocracia, los costos administrativos, se evitan las estructuras paralelas y la duplicidad funcional en la organización.

La estructura por procesos constituye un insumo fundamental para la definición de los niveles organizacionales (Gerencia, Dirección, Áreas y Subáreas de trabajo), facilita la planificación estratégica, táctica y operativa, el proceso de presupuestación, la administración de los recursos disponibles, la implementación de los mecanismos de control, la evaluación de la gestión, la facultación de los funcionarios para la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos de la organización, está conformada por un conjunto de procesos, subprocesos, actividades sustantivas y productos.

Cada actividad sustantiva engloba varias funciones y tareas de carácter operativo, motivo por el cual este componente no contiene un detalle exhaustivo de las acciones que se realizan en la organización.

A continuación se presenta la estructura por procesos de la Gerencia:

PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	PRODUCTOS
<b>Dirección Gerencial</b> (*)	<b>Gestión Estratégica</b> (*)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atiende y divulga las políticas nacionales, sectoriales e institucionales.</li> <li>• Define las políticas gerenciales internas.</li> <li>• Elaboración y divulgación del plan táctico gerencial.</li> <li>• Coordinación de proyectos e investigaciones estratégicas.</li> <li>• Participación y coordinación de comisiones interinstitucionales e intergerenciales.</li> <li>• Definición de estándares e indicadores de eficiencia y eficacia de los procesos.</li> <li>• Aseguramiento de la calidad de la gestión de las unidades adscritas.</li> <li>• Identificación y valoración de riesgos.</li> <li>• Establecimiento de una organización matricial, para la administración de proyectos y trabajos específicos internos.</li> <li>• Formulación de proyectos de inversión</li> <li>• Rendición de cuentas.</li> <li>• Monitoreo, evaluación y control del desempeño gerencial.</li> <li>• Diseña, actualiza y evalúa el sistema de control interno.</li> <li>• Implementa el modelo de Cultura Organizacional Institucional.</li> <li>• Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño.</li> </ul>	<p>Administración Estratégica Gerencial</p> <p>Gerenciar proyectos específicos</p> <p>Verificación y evaluación de la calidad de la gestión</p>
	<b>Gestión Administrativa</b> (**)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan operativo y presupuesto integral de la organización.</li> <li>• Soporte administrativo y logístico para el desarrollo integral de la gestión.</li> <li>• Promueve la elaboración de planes de contingencia.</li> <li>• Articulación de Plan Operativo y Presupuesto.</li> <li>• Evaluación y fortalecimiento del programa de salud ocupacional.</li> <li>• Simplificación y homogenización de trámites.</li> <li>• Administración de procesos administrativos internos.</li> <li>• Desarrollo de proyectos y estrategias administrativas en su ámbito de competencia.</li> <li>• Implementar el Sistema de Control Interno.</li> <li>• Administración interna de los recursos asignados.</li> <li>• Sistema de información operativo interno.</li> <li>• Mantenimiento y control de activos.</li> <li>• Implementa y actualiza el SIAC.</li> <li>• Vigila y aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño.</li> <li>• Planificación, adquisición, custodia, distribución de bienes y servicios.</li> </ul>	Administración operativa

(\*) Administrada por el Gerente

(\*\*) Administrada por un Jefe de Subárea

PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES	PRODUCTOS
<b>Desarrollo Informático (*)</b>	<b>Gestión Técnica (*)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrolla, administra y evalúa proyectos gerenciales en sistemas de información.</li> <li>Participa activamente en el desarrollo de los sistemas de información institucionales en coordinación con la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones.</li> <li>Define los requerimientos de hardware, software y comunicaciones en su ámbito de competencia.</li> <li>Realiza estudios preliminares.</li> <li>Realiza estudios de Factibilidad.</li> <li>Instala paquetería y ajustar aplicaciones.</li> <li>Diseña conceptualmente los Sistemas de Información gerenciales.</li> <li>Elabora el diseño físico de los sistemas de información gerenciales.</li> <li>Implementa las políticas y normas de seguridad y calidad en sistemas de información.</li> <li>Participa en la definición de las políticas y normas de seguridad y calidad en sistemas de información.</li> <li>Elabora la Documentación Técnica de los Sistemas de Información.</li> <li>Realiza pruebas de los sistemas de información.</li> <li>Vigila el cumplimiento de la plataforma técnica, los estándares y las políticas institucionales.</li> <li>Otorga asesoría.</li> <li>Administra Bases de Datos.</li> <li>Participa en la elaboración de metodologías de trabajo.</li> <li>Realiza el mantenimiento del hardware, del software y de las comunicaciones.</li> <li>Elabora y aplica planes de contingencia en coordinación con el Área de Seguridad y Calidad Informática.</li> <li>Realiza análisis y recomendaciones de las ofertas para la adquisición y contratación de hardware y software.</li> <li>Propone ampliaciones al Diccionario de Datos.</li> <li>Capacita a usuarios en el manejo del hardware y el software.</li> <li>Soluciona problemas de nivel usuario.</li> <li>Realiza recomendaciones técnicas.</li> <li>Investiga sobre avances y nueva tecnología informática.</li> <li>Implementa proyectos en coordinación con los Centros de Gestión de Informática regional y local.</li> <li>Coordina acciones con la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones, los Centros de Gestión Regionales del área médica y financiera y las Áreas de Salud tipo 3 (según corresponda).</li> <li>Otorga soporte técnico a los diversos programas y procesos de trabajo.</li> <li>Identificación y valoración de riesgos.</li> <li>Establecimiento de una organización matricial, para la administración de proyectos y trabajos específicos internos.</li> </ul>	Sistemas de Información Operando
	<b>Soporte Administrativo (*)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirección, coordinación, seguimiento, control, evaluación y retroalimentación de la gestión.</li> <li>Coordinación y participación en equipos de trabajo y comisiones.</li> <li>Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> <li>Diseño, actualización y evaluación del Sistema de control interno.</li> <li>Elaboración de planes de contingencia.</li> <li>Evaluación y fortalecimiento del programa de salud ocupacional.</li> <li>Simplificación y homogenización de trámites.</li> <li>Desarrollo de la cultura organizacional.</li> <li>Desarrollo profesional.</li> <li>Administración de recursos.</li> <li>Implementa y actualiza el SIAC.</li> <li>Aplicación el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño.</li> <li>Administración del sistema de información interno.</li> </ul>	Administración operativa

(\*) Administrado por un Jefe de Área

### **6.3 Niveles organizacionales**

Los niveles organizacionales definen la ubicación y el estatus de las diversas unidades de trabajo, razón por la cual es fundamental conocer con claridad los ámbitos de responsabilidad, de autoridad, las competencias y el nivel de complejidad de los procesos que se administran.

Para la consecución de los productos y la administración de los procesos en las unidades de trabajo administrativas y financieras de la Institución, se definen los siguientes niveles organizacionales:

- Nivel Político (Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva)
- Nivel Gerencial
- Nivel de Dirección (Direcciones de Sede y Direcciones Regionales de Sucursales)
- Nivel de Área
- Nivel de Subárea

La definición de los niveles organizacionales tienen como propósito facilitar el diseño de la estructura organizativa, el cumplimiento de los objetivos estratégicos, operacionales y financieros; agrupa procesos homogéneos, afines e interrelacionados, permiten la coordinación, la asignación de responsabilidades y la implementación del sistema de comunicaciones, con la finalidad de lograr integralidad en el desarrollo de la gestión, mayor eficiencia, eficacia y productividad en la prestación de los servicios.

Para la dirección, coordinación, ejecución, control y evaluación de los procesos y de algunos subprocesos de trabajo, se conforman niveles organizacionales a cargo de una jefatura formal. El Área de Trabajo es administrada por el Jefe de Área, cuando éstas tienen un alto nivel de complejidad, autoridad, responsabilidad y especialización, se estructuran Subáreas de Trabajo específicas administradas por una jefatura, las cuales para ubicarse en este nivel, deben contar con los recursos humanos, físicos y materiales requeridos y cumplir con las funciones

básicas que permitan el ejercicio de una jefatura formal y efectiva, entre las cuales se destacan: supervisar, controlar y evaluar las labores del personal subalterno, tomar decisiones con respecto a las competencias asignadas, otorgar vacaciones, aprobación de documentos elaborados por los colaboradores, etc.

De presentarse la situación anterior, se definen actividades y funciones de ámbito administrativo en cada componente (área y subárea).

La complejidad, el nivel de responsabilidad, de autoridad, los recursos asignados, la afinidad, la interrelación e interdependencia de los procesos, son variables fundamentales que orientan la definición del estatus de los niveles organizacionales.

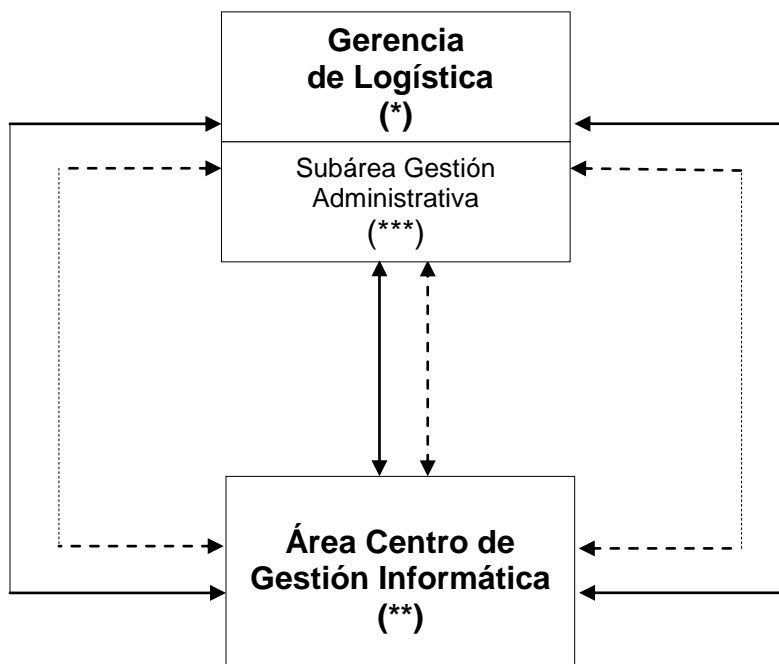
La Dirección de Administración y Gestión de Personal es responsable, con base en los niveles organizacionales establecidos, de realizar los estudios técnicos que permitan definir el perfil ocupacional correspondiente y su ubicación en la estructura del Manual Descriptivo de Puestos Institucional, considerando el grado de complejidad, de responsabilidad de las funciones asignadas y los factores de clasificación aplicables a los puestos de jefatura.

En esta organización se establecen los siguientes niveles organizacionales para administrar y desarrollar los procesos y subprocesos definidos, con el fin de lograr el cumplimiento efectivo de la gestión, facilitar la asignación de los recursos, incrementar la satisfacción de los usuarios, aplicar los mecanismos de control, de evaluación y de rendición de cuentas.

En la siguiente matriz se grafican únicamente los niveles organizacionales que requieren de una jefatura formal para la administración de la gestión.



### Matriz de niveles organizacionales



- (\*) Administrada por el Gerente  
(\*\*) Administrada por un Jefe de Área de Trabajo  
(\*\*\*) Administrada por un Jefe de Subárea de trabajo

#### 6.4 Conceptualización de los niveles organizacionales y funciones sustantivas

Con el propósito de especificar con mayor amplitud y claridad las responsabilidades de los diferentes niveles organizacionales, a continuación se presenta la conceptualización de los mismos y se definen las funciones sustantivas de cada uno de ellos.

Además de las funciones detalladas en este apartado, lo correspondiente a las funciones de carácter administrativo, propias del nivel de Jefatura, se debe observar lo establecido en el respectivo Manual Descriptivo de Puestos, elaborado por la Dirección de Administración y Gestión de Personal, así como la regulación y normativa institucional.

#### **6.4.1 Despacho gerencial**

Es responsable de gerenciar la cadena de abastecimiento en la Institución y retroalimentar en forma estratégica, las actividades, los procesos, los recursos y la gestión a nivel macro, con la finalidad de lograr, la oportunidad y la calidad en los productos y servicios que se otorgan a los usuarios y de vigilar el cumplimiento efectivo de la gestión.

Para facilitar el desarrollo de las actividades asignadas, se definen seguidamente las funciones sustantivas relacionadas con la gestión estratégica de este nivel:

- Dirigir en forma integral los procesos sustantivos y estratégicos para lograr a nivel interno el abastecimiento de los bienes y servicios, con el fin de que se ajusten a las necesidades y a los requerimientos de la Institución.
- Elaborar el Plan Táctico Gerencial, a efecto de contar con los instrumentos de planificación necesarios para el desarrollo de la cadena de abastecimiento.
- Coordinar la divulgación del Plan Táctico Gerencial y las líneas de acción estratégicas definidas, con el propósito de comunicar a las unidades de trabajo adscritas las orientaciones estratégicas establecidas en el ámbito de la Gerencia.
- Monitorear, controlar y evaluar el cumplimiento de la planificación táctica gerencial, con el propósito de retroalimentar la toma de decisiones y actualizar las líneas de acción estratégicas.
- Actualizar el Plan Táctico Gerencial, a efecto de lograr el desarrollo efectivo de la gestión.
- Apoyar al Consejo de Presidencia y Gerentes en aspectos relacionados con el desarrollo institucional, con el fin de orientar la toma de decisiones.

- Formular proyectos de inversión requeridos para la cadena de abastecimiento institucional, a efecto de desarrollar en forma efectiva las competencias asignadas.
- Coordinar con las áreas técnicas competentes, el diseño de los indicadores para la evaluación de los Proyectos de Inversión de la Gerencia, con el objeto de disponer de instrumentos técnicos de control que aseguren el desarrollo efectivo y la toma de decisiones correspondiente.
- Controlar y evaluar a lo interno el avance y el cumplimiento de los Proyectos de Inversión asignados a la Gerencia, con el propósito de informar al Consejo de Presidencia y Gerentes.
- Presentar ante la Junta Directiva y el Consejo de Presidencia y Gerentes, según corresponda, los aspectos relacionados con el desarrollo y gestión de la cadena de abastecimiento institucional, entre otros temas de su ámbito de competencia, a efecto de orientar la toma de decisiones de las autoridades superiores.
- Conformar y mantener un registro detallado de los proyectos estratégicos y de inversión de la Gerencia, con la finalidad de vigilar el cumplimiento efectivo de los mismos y retroalimentar la toma de decisiones institucional.
- Establecer una organización matricial interna para el desarrollo de los proyectos y trabajos específicos, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores y de la organización.
- Identificar y valorar los riesgos que se pueden presentar en el desarrollo de la gestión, con la finalidad de minimizar las consecuencias negativas en la prestación de los servicios.

- Promover la conformación de equipos de trabajo inter y multidisciplinarios para el desarrollo de los proyectos específicos, a efecto de cumplir con los objetivos establecidos y lograr la calidad, la oportunidad y la eficiencia en la gestión.
- Coordinar y participar en comisiones de trabajo intergerenciales e interinstitucionales, con la finalidad de facilitar a las altas autoridades la toma de decisiones estratégicas.
- Formular las directrices y los lineamientos (en su ámbito de competencia), con la finalidad de facilitar el desarrollo efectivo de la organización y la utilización eficaz y eficiente de los recursos.
- Aprobar la regulación y la normativa técnica de la gestión de abastecimiento institucional de bienes y servicios, incluyendo los instrumentos emitidos a nivel interno en la materia pertinente, con el fin de lograr mayor efectividad en el desarrollo de la gestión de los establecimientos de salud y de pensiones.
- Implementar el sistema estratégico de información, con el objeto de orientar y retroalimentar el desarrollo global de la gestión.
- Gerenciar e integrar en forma eficiente los componentes de abastecimiento de bienes y servicios, producción de medicamentos, servicios de lavandería y óptica, fabricación de ropa hospitalaria, imprenta, desarrollo de proyectos estratégicos, entre otros aspectos, para mejorar la oportunidad y la calidad de los servicios.
- Motivar a los colaboradores para lograr una actitud vigilante en la ejecución de los procesos y subprocesos de trabajo, a efecto de cumplir en forma eficaz con los objetivos y las metas establecidas.
- Promover el desarrollo de una cultura organizacional efectiva, con la finalidad de mantener un ambiente laboral que permita incrementar la productividad, la calidad y la satisfacción de los colaboradores.

- Promover actividades de capacitación y de actualización profesional de los colaboradores, con la finalidad de incrementar el profesionalismo, la calidad de los resultados y de disponer de personal preparado para el desarrollo de la gestión.
- Controlar y evaluar a nivel macro el desarrollo de la gestión interna del nivel de Gerencia, para determinar el cumplimiento de los objetivos y definir las medidas correctivas en caso necesario.
- Determinar las prioridades gerenciales para el desarrollo de la gestión, con el propósito de que se cumplan en forma efectiva los objetivos y metas definidas.
- Diseñar, instruir, actualizar y evaluar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr eficacia en el desarrollo de la gestión y racionalidad en el uso de los recursos.
- Realizar sesiones de trabajo periódicas para el control de los objetivos y las metas globales de la organización, suministrar información relevante y ejercer un liderazgo participativo, con el propósito de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Suministrar en forma oportuna la información solicitada, para que se cumplan en forma efectiva las funciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación requeridos.
- Atender (en su ámbito de competencia) los objetivos globales estratégicos institucionales, con el fin de modernizar la organización y mejorar la prestación de los servicios.
- Establecer lineamientos generales para el desarrollo de la gestión, con el objeto de orientar el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Otorgar asesoría técnica, con la finalidad de orientar en forma efectiva el desarrollo institucional.

- Implementar las directrices y lineamientos superiores, a efecto de lograr el desarrollo eficaz de la organización.
- Coordinar y controlar el desarrollo de proyectos específicos en el área de su competencia, para lograr la oportunidad, la calidad y el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Aplicar en su ámbito de competencia el sistema institucional de evaluación del desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna los ajustes que se consideren necesarios.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el fin de cumplir con los objetivos establecidos.

### **Subárea de Gestión Administrativa**

Administra y dirige las acciones y los medios necesarios para que la organización disponga de los insumos y los recursos requeridos para cumplir en forma efectiva con las políticas, los objetivos, las metas y los procedimientos establecidos y es responsable de los procesos de control y evaluación a nivel macro de la organización.

A continuación se describen las funciones sustantivas a ejecutar en esta Subárea de trabajo:

- Formular y controlar proyectos y estrategias de tipo administrativo, para apoyar el desarrollo de la gestión sustantiva.
- Realizar y controlar las actividades financiero contable, con la finalidad de apoyar el desarrollo de los diferentes procesos de trabajo.
- Evaluar la gestión administrativa interna, con el fin de identificar desviaciones e informar a la autoridad superior para que se realicen las acciones correctivas necesarias.

- Formular, coordinar y condensar en conjunto con los responsables de las direcciones y áreas de trabajo, el plan operativo y el presupuesto integral de la organización, con el propósito de establecer los objetivos y las metas de trabajo, satisfacer las demandas de los usuarios y determinar los recursos para otorgar los servicios en forma efectiva.
- Verificar que el Plan Operativo y el Presupuesto, esté articulado en forma efectiva con la Planificación Estratégica Institucional, la planificación táctica gerencial, el desarrollo e implementación de los proyectos de inversión, con el objetivo de cumplir con los lineamientos establecidos por las autoridades superiores.
- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Controlar y evaluar la ejecución del plan operativo y el presupuesto de operaciones, con el objeto de apoyar el logro de los objetivos de la organización.
- Elaborar planes de contingencia en el ámbito de su competencia, para asegurar la prestación de servicios a los usuarios.
- Evaluar, fortalecer y mejorar el programa interno de salud ocupacional, con el propósito de garantizar a los funcionarios, la seguridad y la higiene en el trabajo.
- Realizar las acciones de programación, adquisición, custodia y control de los bienes y servicios de uso interno, con el fin de contar con los insumos para el desarrollo de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr transparencia en la administración de los recursos, el cumplimiento efectivo de las metas y de la normativa establecida.

- Verificar, identificar, plaquear, registrar y controlar los bienes muebles, con el fin de evitar pérdidas, uso indebido e irregularidades en la utilización y custodia de los activos asignados.
- Realizar inventarios periódicos y anuales de los bienes muebles asignados, con el propósito de determinar las causas ante eventuales faltantes y justificar o tomar otro tipo de decisiones cuando se consideren necesarias.
- Elaborar e implementar planes de capacitación y actualización profesional para el desarrollo del recurso humano, a efecto de facilitar el desarrollo de las actividades y lograr mayor calidad en la prestación de los servicios.
- Diseñar e implementar un sistema de información operativo interno, con la finalidad de contar con los instrumentos técnicos para retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Administrar los recursos financieros y materiales internos, con el objetivo de apoyar el desarrollo de los procesos de trabajo.
- Elaborar informes que reflejen los resultados de la gestión y el avance de los proyectos específicos, con el fin de suministrar en forma oportuna la información solicitada por el superior jerárquico y retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Realizar los trámites operativos de recursos humanos, con la finalidad de solventar los requerimientos de la organización y de los funcionarios.
- Controlar y evaluar el desarrollo global de los objetivos y las metas planificadas, para lograr la ejecución efectiva de los procesos de trabajo establecidos.



- Elaborar e implementar planes de mantenimiento preventivo y correctivo del mobiliario y equipo, con el propósito de contar con las condiciones idóneas para el desarrollo de la gestión.
- Implementar y actualizar el Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC), con el objeto de informar oportunamente a los órganos de control y a los interesados, sobre las transacciones de la gestión de Contratación Administrativa.
- Vigilar a nivel de la organización y aplicar en su ámbito de competencia el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Atender las asignaciones específicas y las prioridades de trabajo que defina el superior inmediato, con la finalidad de lograr la oportunidad y la calidad en el desarrollo de la gestión.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con la misión y los objetivos establecidos.

#### **6.4.2 Área Centro de Gestión Informática**

Se define con base en las funciones que debe desempeñar, las cuales se refieren básicamente a la dirección, planificación, ejecución, coordinación, supervisión y control de actividades profesionales y administrativas en el área de Sistemas de Información automatizados y en el campo de la dirección de proyectos informáticos de ámbito gerencial. Desarrolla sus labores en respuesta a las políticas institucionales en su ámbito de acción, ejerce supervisión sobre el cumplimiento efectivo de las políticas, normas, y lineamientos establecidos para la operación y el desarrollo de los sistemas de información institucionales. Debe coordinar aspectos estratégicos con la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones y el Comité Gerencial de Tecnologías de Información y Comunicaciones.

Es responsable de mantener en óptimo funcionamiento las bases datos, la administración de información estratégica, de asesorar técnicamente a las diferentes unidades de trabajo de la Gerencia de Logística. Para cumplir con lo anterior, es fundamental que mantenga interrelaciones constantes con diferentes unidades de trabajo de nivel interno y externo a la Institución. Es responsable de la adecuada utilización del equipo de cómputo, de los materiales y suministros necesarios para ejercer sus labores y del cumplimiento efectivo de los programas de trabajo que administra.

Además es responsable de planificar, priorizar, proponer alternativas de solución para el área gerencial.

Para el cumplimiento efectivo de las actividades definidas en esta área de trabajo, se realizan acciones para el desarrollo de la gestión sustantiva y funciones básicas de carácter administrativo, que en conjunto permiten lograr efectividad en el cumplimiento de los objetivos y las metas establecidas.

La gestión sustantiva se orienta a ejecutar las actividades fundamentales definidas para el área de trabajo, con el propósito de cumplir con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores. El soporte administrativo permite el desarrollo efectivo de la gestión sustantiva, controla y retroalimenta a nivel de detalle el avance de los trabajos, los estudios técnicos y evalúa los resultados de la gestión.

A continuación se describen las funciones a ejecutar en esta Área de trabajo:

### **Gestión Técnica**

- Formular, actualizar y evaluar la regulación y la normativa técnica, para lograr mayor efectividad en la prestación de los servicios.

- Elaborar y administrar proyectos en el área informática, con el fin de agilizar la toma de decisiones y la prestación de los servicios.
- Determinar la viabilidad y factibilidad de automatización de los procesos operativos, con el objeto de determinar la conveniencia de adquisición o contratación de recursos informáticos.
- Promover la adquisición de equipo y el desarrollo de sistemas de información y aplicaciones, con el propósito de mejorar la oportunidad y la calidad de los servicios.
- Realizar controles efectivos de los sistemas y aplicaciones en operación, con el fin de promover la confiabilidad y oportunidad de la información.
- Instalar aplicaciones y software genérico de uso institucional, con el propósito de asegurar una operación eficaz y oportuna.
- Diseñar e implementar sistemas de información y aplicaciones automatizadas, en su ámbito de acción, con el fin de agilizar y actualizar los procesos operativos.
- Establecer mecanismos de control que permitan el auditoraje de los sistemas de información, para facilitar la evaluación de la gestión.
- Implementar planes de seguridad informática necesarios, con el propósito de mantener un servicio de características de integridad, confidencialidad y disponibilidad.
- Gestionar la capacitación técnica del recurso humano gerencial, que promueva la preparación y formación del personal acorde con la actualidad tecnológica y sistemas en operación.

- Documentar los cambios que se produzcan en los sistemas y aplicaciones, en su ámbito de competencia, con el objeto de mantener un registro interno e institucional actualizado de aplicaciones.
- Realizar pruebas de los sistemas de información y las aplicaciones, con el fin de lograr su efectivo funcionamiento y de los procesos que corren en los equipos.
- Comunicar el desarrollo e implementación de los sistemas y las aplicaciones a la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones, con el objetivo de que éstos se incorporen oportunamente al Registro Institucional de Aplicaciones.
- Evaluar el comportamiento de los sistemas y las aplicaciones desarrolladas internamente o mediante la contratación de servicios externos, que permita realizar las modificaciones o ajustes en caso necesario.
- Verificar la validez de las salidas de los sistemas, con el propósito de lograr la eficiencia y la eficacia de la gestión.
- Automatizar los procesos en su ámbito de competencia, con la participación de los usuarios, con la finalidad de agilizar la gestión, la toma de decisiones y la prestación de los servicios.
- Coordinar la modificación de los sistemas y las aplicaciones en operación con las instancias pertinentes, con el objeto de lograr la operación eficiente y la eficacia de la gestión.
- Evaluar los objetivos, los resultados operacionales, el desempeño y el impacto de los sistemas y las aplicaciones desarrolladas, con el objetivo de proponer las medidas correctivas y la actualización.

- Aplicar y controlar el cumplimiento de las políticas, las normas y los estándares informáticos institucionales, con el fin de mantener la uniformidad y la integralidad de la información procesada.
- Determinar la capacidad de almacenamiento y de procesamiento de datos de los equipos de computación disponibles, para definir la viabilidad de la operación de los programas que se desarrollen.
- Capacitar y asesorar al personal técnico y a los funcionarios involucrados en el desarrollo de los sistemas de información, para asegurar una utilización eficiente y eficaz de los equipos disponibles.
- Efectuar pruebas de funcionamiento de los equipos y sistemas, con el objeto de realizar los ajustes y las modificaciones necesarias en forma oportuna.
- Administrar las bases de datos, sus respaldos y los manuales de operación, con la finalidad de lograr una operación eficaz y eficiente de los sistemas de información y las aplicaciones.
- Programar en forma periódica el mantenimiento preventivo para el hardware, el software y las comunicaciones, con el fin de lograr la eficiencia, la eficacia y la productividad de la gestión.
- Elaborar los planes de contingencia necesarios, con el propósito de mantener un servicio constante, confiable y oportuno.
- Asesorar y elaborar con los usuarios los términos de referencia para la adquisición y contratación de bienes y servicios informáticos, a efecto de que los procedimientos estén fundamentados y logren la agilidad necesaria para la obtención oportuna de los recursos.
- Emitir recomendaciones técnicas para la contratación administrativa de las tecnologías de información y comunicaciones de la Gerencia, con el objetivo de lograr la integración, operación y funcionamiento planificado.

- Administrar e implementar los programas de mantenimiento preventivo y correctivo de la red informática, con el fin de lograr el funcionamiento efectivo de los sistemas de información.
- Otorgar apoyo técnico en su ámbito de acción, con el objeto de incrementar la eficacia en el uso de la tecnología de información.
- Determinar las necesidades físicas, ambientales y de seguridad de las áreas informáticas del ámbito gerencial, con la finalidad de recomendar las medidas correctivas para proteger la inversión y lograr el óptimo funcionamiento de los recursos informáticos.
- Realizar investigaciones sobre nuevos productos y tecnologías informáticas que se incorporan al mercado, con el objeto de valorar la factibilidad de su utilización.
- Identificar y valorar los posibles riesgos que se pueden presentar en la gestión de los recursos humanos en el ámbito institucional, con la finalidad de minimizar las consecuencias negativas en la prestación de los servicios.
- Establecer las acciones requeridas para asegurar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, con el fin de protegerla contra uso, divulgación o modificación no autorizada, daño o pérdida u otros factores disfuncionales.
- Documentar e implementar la política de seguridad de la información, con el objeto de lograr confiabilidad: física y ambiental, en las operaciones y las comunicaciones, el control del acceso, la implementación, el mantenimiento de software e infraestructura tecnológica y la continuidad de los servicios, entre otros aspectos.
- Elaborar el marco metodológico que incluya la clasificación de los recursos en tecnologías de información según su grado de criticidad, la identificación y evaluación de riesgos, con el propósito de implementar y evaluar las medidas de seguridad, de confidencialidad y los riesgos asociados.

- Asesorar y capacitar a los funcionarios para que se cumplan las regulaciones relacionadas con la seguridad, confiabilidad y riesgos asociados en tecnologías de información y comunicaciones, con el fin de reducir los riesgos de error humano, sustracción, fraude o uso inadecuado de los recursos tecnológicos.
- Desarrollar acciones que permitan proteger los recursos de tecnologías de información, con el objetivo de lograr un ambiente seguro y controlado.
- Establecer los controles requeridos considerando: el acceso a las instalaciones, la ubicación física segura de los recursos, el ingreso y salida de los equipos, los servicios de mantenimiento, la seguridad del suministro de energía eléctrica, del cableado de datos, de las comunicaciones inalámbricas y de los riesgos asociados con el ambiente, con la finalidad de asegurar la operación fluida de la gestión y la continuidad de los servicios.
- Diseñar estrategias y procedimientos para proteger la información almacenada en cualquier tipo de medio fijo o removible (papel, cintas, discos, entre otros), para asegurar la disponibilidad y la continuidad de los servicios.
- Implantar medidas preventivas, detectivas y correctivas con respecto a software “malicioso” o virus, con el fin de garantizar la confiabilidad y seguridad de la información.
- Asignar y controlar los derechos de acceso de los usuarios a los ambiente de desarrollo, mantenimiento y producción, con la finalidad de lograr mayor seguridad en la operación de los sistemas y un uso eficiente y eficaz de los recursos disponibles en tecnologías de información.
- Implementar el uso y control de medios de autenticación (identificación de usuario, contraseñas y otros medios), con el fin de identificar y responsabilizar a quienes utilizan los recursos de tecnologías de información.
- Establecer en su ámbito de competencia los mecanismos necesarios de control, con el objeto asegurar la calidad de la información y la toma de decisiones.

- Desarrollar acciones de seguridad en la implementación y el mantenimiento de software e infraestructura tecnológica, con el objeto de evitar fallas operativas, daños o pérdida de información.
- Administrar en su ámbito de competencia, los proyectos específicos de tecnologías de información, con el propósito de que se logren los objetivos y se cumplan los estándares de calidad, los tiempos y el presupuesto asignado.
- Identificar y verificar el cumplimiento del marco normativo y jurídico que regula la gestión de las tecnologías de información, con el propósito de evitar posibles conflictos que ocasionen prejuicios económicos a la organización.
- Realizar las acciones de soporte técnico y apoyo a las unidades de trabajo, para lograr los objetivos, un balance óptimo entre los requerimientos de la organización y las oportunidades que otorgan las tecnologías existentes y emergentes.
- Promover la participación activa de las unidades usuarias, con la finalidad de apoyar en forma efectiva los servicios que se otorgan a la sociedad.
- Desarrollar y aplicar un marco metodológico y procedimental que guíe los procesos de implementación de software, a efecto de asegurar la operación óptima de los servicios.
- Planificar la adquisición de software y hardware, con el fin de lograr la confiabilidad, la calidad de la información y la prestación óptima de los servicios.
- Verificar en su ámbito de competencia la disponibilidad, capacidad, desempeño y uso de la plataforma tecnológica, con el objeto de asegurar la operación eficaz y mantener un registro de eventuales fallas.
- Definir y realizar las rutinas de respaldo, custodiar los mismos en ambientes seguros, con la finalidad de mantener la plataforma tecnológica en óptimas condiciones y minimizar los riesgos.



- Minimizar la dependencia de la organización respecto a los servicios contratados con terceros, con el propósito de evitar riesgos asociados, establecer una gestión autosuficiente y proteger la información estratégica.
- Custodiar las licencias de software, con el objeto de proteger la inversión institucional y atender en forma oportuna las solicitudes de los usuarios.
- Contratar servicios con terceros únicamente en casos de excepción, con la finalidad de asegurar la operación óptima del hardware y el software.
- Establecer mecanismos de control de calidad, de oportunidad, de seguridad, entre otros, de servicios contratados a terceros, con la finalidad de lograr la efectividad de la gestión.
- Establecer una organización matricial interna, para el desarrollo de los proyectos y trabajos específicos, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores y de la organización.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con la misión y los objetivos establecidos.

### **Soporte Administrativo**

- Dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades y las funciones sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Coordinar y participar en comisiones y equipos de trabajo de nivel gerencial e intergerencial, con el objeto de lograr el desarrollo efectivo de la misión y la visión de la organización.
- Administrar proyectos específicos, con el propósito de cumplir con los objetivos de trabajo establecidos.

- Controlar y evaluar el resultado de la gestión sustantiva y administrativa, con el fin de lograr la atención oportuna de las demandas de trabajo.
- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Elaborar planes de contingencia en el ámbito de su competencia, para asegurar la prestación de servicios a los usuarios.
- Evaluar, fortalecer y mejorar el programa interno de salud ocupacional, con el propósito de garantizar a los funcionarios, la seguridad y la higiene en el trabajo.
- Propiciar una gestión administrativa eficiente, eficaz y con calidad, con el fin de flexibilizar la gestión en función del usuario.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y de calidad.
- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Diseñar, instruir, actualizar y evaluar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.

- Diseñar e implementar el sistema de información interno, con el objetivo de atender oportunamente las consultas, retroalimentar el desarrollo de la gestión y facilitar la rendición de cuentas.
- Controlar periódicamente el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de informar al nivel superior el grado de cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
- Realizar sesiones para el seguimiento y el control de los trabajos asignados, la divulgación de la información y de la normativa institucional e interna, con la finalidad de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Ejercer un liderazgo participativo, con el fin de motivar a los colaboradores.
- Definir y coordinar los requerimientos de capacitación y de actualización profesional de los colaboradores, con la finalidad de disponer del personal idóneo para el desarrollo de la gestión.
- Implementar y actualizar el Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC), con el objeto de informar oportunamente a los órganos de control y a los interesados, sobre las transacciones de la gestión de Contratación Administrativa.
- Aplicar y vigilar en su ámbito de competencia, el sistema institucional de evaluación del desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

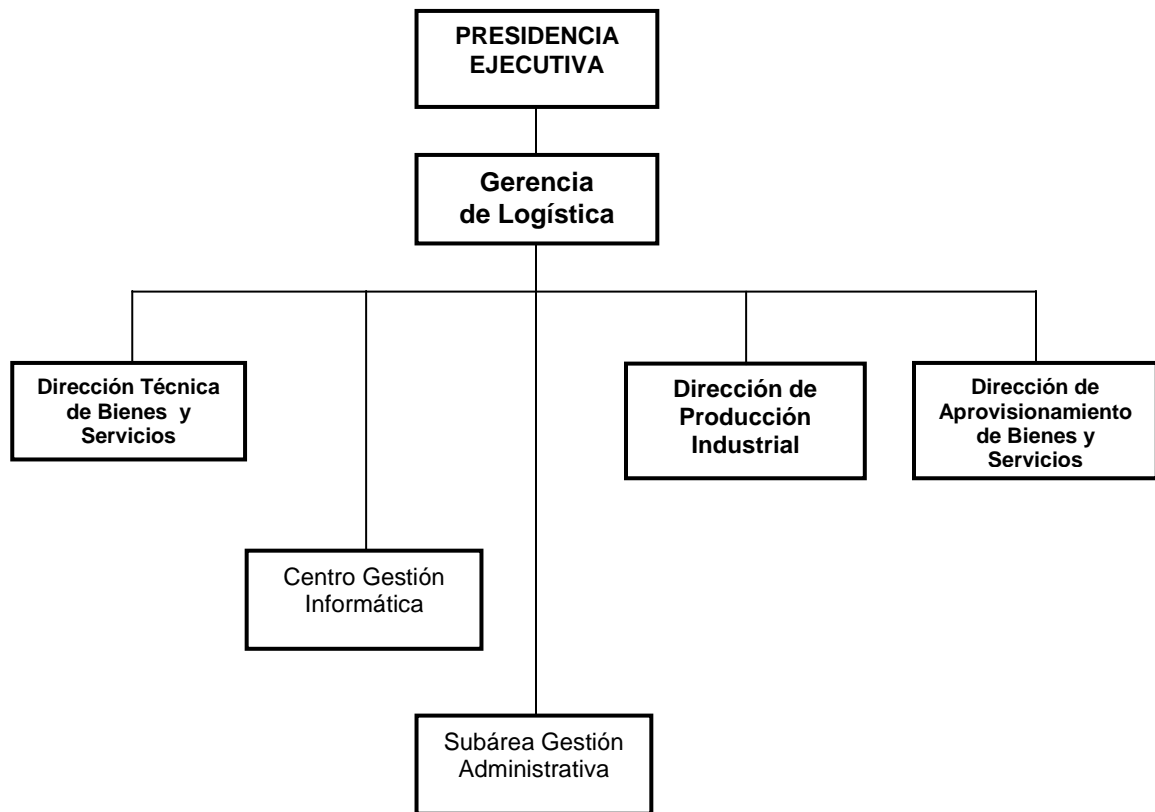
## **6.5 Estructura Organizacional**

La estructura organizacional se diseña con el propósito de lograr la máxima eficiencia, eficacia y productividad en el logro de la misión y los objetivos definidos, facilita el trabajo en equipo, otorga mayor agilidad a la organización para la prestación de los servicios, sin perder de vista la importancia que representa mantener una cultura organizacional orientada al usuario, que fomente los valores individuales y colectivos, las interrelaciones positivas y promueva el bienestar y la salud de la organización. No existe una estructura organizacional perfecta, razón por la cual se deben considerar sus ventajas y desventajas, para aprovechar las fortalezas y minimizar las debilidades que se presenten.

El organigrama es la representación gráfica de las relaciones e interrelaciones dentro de una organización, identifica las líneas de autoridad y responsabilidad, representa los niveles de toma de decisiones y de administración estratégica y operativa. Se elabora como un subproducto final de la aplicación de la metodología establecida, es un medio y no un fin en si mismo, representa en forma estática la organización, la dinámica funcional se obtiene mediante el desarrollo de los mecanismos de coordinación, la interacción humana, la conformación interna de equipos de trabajo inter., multidisciplinarios y el desempeño polifuncional de los colaboradores para la implementación de los procesos y subprocesos permanentes de la organización, la estructuración de equipos de trabajo matriciales y por proyectos para la consecución eficaz de los planes, objetivos y estrategias temporales.

Con el propósito de operativizar la estructura por procesos definida para la Gerencia de Logística, seguidamente se presenta el organigrama jerárquico:

## Estructura Organizacional



## **7. Dirección Técnica de Bienes y Servicios**

Es responsable de la planificación, regulación, evaluación, clasificación, codificación, normalización, de los bienes y servicios de la cadena de abastecimiento de la Institución, para facilitar la contratación, recepción, almacenamiento y distribución, de los bienes y servicios, requeridos en los establecimientos de salud y demás unidades.

La asesoría, la normalización, el control, la capacitación y la evaluación para el desarrollo a nivel institucional de la gestión de Contratación Administrativa, son responsabilidades permanentes que se deben atender, para lograr racionalidad, eficiencia, eficacia, el cumplimiento de los aspectos legales y satisfacer oportunamente las necesidades de los usuarios de los servicios.

Le corresponde el desarrollo de un proceso científico y tecnificado para la selección y clasificación de los bienes y servicios, basado en los estudios, los diagnósticos, las políticas, los objetivos del Sector Salud y la Institución.

### **7.1 Objetivos**

#### **7.1.1 Objetivo general**

Desarrollar la planificación, control, regulación y evaluación de la gestión de abastecimiento de bienes y servicios en el ámbito institucional, en beneficio de los usuarios de los servicios.

#### **7.1.2 Objetivos específicos**

- Desarrollar en forma oportuna y con efectividad, las actividades estratégicas, técnicas, logísticas y administrativas necesarias para facilitar el cumplimiento efectivo de las competencias asignadas.

- Establecer la planificación de los bienes y servicios, así como el Catálogo General de Suministros, requeridos por los establecimientos de salud y las unidades administrativas en la ejecución de sus programas y actividades de trabajo.
- Desarrollar los mecanismos de normalización, de asesoría, de capacitación y de evaluación de la cadena de abastecimiento institucional, para lograr efectividad en la gestión de los bienes y servicios de la Institución.

## **7.2 Estructura por Procesos**

Define los productos que se deben otorgar a los usuarios y los procesos de trabajo a implementar, los cuales son el conjunto lógico de actividades que se realizan con el propósito de transformar los insumos y obtener productos y servicios con un valor agregado, que satisfagan los requerimientos de la Institución y de los usuarios.

Mediante el diseño de la estructura por procesos y la correspondiente definición de las actividades sustantivas, se establecen las responsabilidades laborales, se facilita, entre otros aspectos, la asignación y el uso de los recursos, se racionaliza la burocracia, los costos administrativos, se evitan las estructuras paralelas y la duplicidad funcional en la organización.

La estructura por procesos constituye un insumo fundamental para la definición de los niveles organizacionales (Gerencia, Dirección, Áreas y Subáreas de Trabajo). Facilita la planificación estratégica, táctica y operativa, el proceso de presupuestación, la administración de los recursos disponibles, la implementación de los mecanismos de control, la evaluación de la gestión, la facultación de los funcionarios para la toma de decisiones y el cumplimiento los objetivos de la organización, está conformada por un conjunto de procesos, subprocesos, actividades sustantivas y productos.

Cada actividad sustantiva engloba varias funciones y tareas de carácter operativo, motivo por el cual este componente no contiene un detalle exhaustivo de las acciones que se realizan en la organización.

A continuación se presenta la estructura por procesos de la organización:

### ESTRUCTURA POR PROCESOS

PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	PRODUCTOS
<b>Dirección (*)</b>	<b>Gestión Estratégica (*)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dirección, planificación, coordinación, control, evaluación y retroalimentación estratégico de la gestión.</li> <li>▪ Instrucciones técnicas generales para el desarrollo de la gestión.</li> <li>▪ Prioridades internas de trabajo.</li> <li>▪ Regulación y normativa técnica.</li> <li>▪ Representación institucional en su ámbito de competencia.</li> <li>▪ Sistema estratégico interno de información.</li> <li>▪ Identificación y valoración de riesgos.</li> <li>▪ Establecimiento de una organización matricial, para la administración de proyectos y trabajos específicos internos.</li> <li>▪ Formulación de proyectos de inversión.</li> <li>▪ Cultura organizacional.</li> <li>▪ Administración de recursos humanos.</li> <li>▪ Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>▪ Sistema de control interno.</li> <li>▪ Desarrollo profesional de los colaboradores.</li> </ul>	Administración estratégica
	<b>Gestión Administrativa (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan operativo y presupuesto integral de la organización.</li> <li>▪ Soporte administrativo y logístico para el desarrollo integral de la gestión.</li> <li>▪ Promueve la elaboración de planes de contingencia.</li> <li>▪ Articulación de Plan Operativo y Presupuesto.</li> <li>▪ Evaluación y fortalecimiento del programa de salud ocupacional.</li> <li>▪ Simplificación y homogenización de trámites.</li> <li>▪ Administración de procesos administrativos internos.</li> <li>▪ Desarrollo de proyectos y estrategias administrativas en su ámbito de competencia.</li> <li>▪ Control interno.</li> <li>▪ Administración interna de los recursos asignados.</li> <li>▪ Sistema de información operativo interno.</li> <li>▪ Implementa y actualiza el SIAC</li> <li>▪ Vigila y aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>▪ Mantenimiento y control de activos.</li> <li>▪ Planificación, adquisición, custodia, distribución de bienes y servicios.</li> </ul>	Administración operativa

(\*) Administrada por el Director

(\*\*) Administrada por un Jefe de Subárea



PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	PRODUCTOS
<b>Planificación de Bienes y Servicios (*)</b>	<b>Soporte Técnico Administrativo (*)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regulación y la normativa técnica.</li> <li>Desarrollo de proyectos específicos.</li> <li>Coordinación y participación en equipos de trabajo y comisiones</li> <li>Dirección, coordinación, seguimiento, control, evaluación y retroalimentación de la gestión.</li> <li>Identificación y valoración de riesgos.</li> <li>Establecimiento de una organización matricial, para la administración de proyectos y trabajos específicos internos.</li> <li>Elaboración de planes de contingencia.</li> <li>Evaluación y fortalecimiento del programa de salud ocupacional.</li> <li>Simplificación y homogenización de trámites.</li> <li>Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> <li>Diseño, actualización y evaluación del sistema de control interno.</li> <li>Desarrollo de la Cultura organizacional.</li> <li>Desarrollo profesional.</li> <li>Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>Administración de recursos</li> <li>Administración del sistema de información interno</li> </ul>	<p>Bienes y servicios planificados</p> <p>Administración Operativa</p>
	<b>Registro Institucional de Proveedores (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación del Sistema de Registro de Proveedores</li> <li>Inclusión y exclusión de proveedores, según estructura del sistema.</li> <li>Registro precalificado de proveedores por objeto</li> <li>Registro de Sanciones a proveedores</li> <li>Informes, constancias, certificaciones o reportes a usuarios, institucionales y extrainstitucionales</li> <li>Codificación y clasificación de los bienes y los servicios.</li> <li>Asesoría a las unidades de trabajo</li> <li>Administración de recursos</li> <li>Promoción de la cultura organizacional</li> <li>Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>Seguimiento, control, evaluación y retroalimentación de la gestión</li> <li>Implementación del sistema de control interno</li> <li>Participación, en la formulación del plan operativo y del presupuesto</li> </ul>	<p>Registro Institucional de Proveedores de bienes y servicios</p> <p>Registro Institucional de Proveedores Sancionados</p> <p>Catálogo General de Suministros</p> <p>Apoyo administrativo</p>

(\*) Administrada por el Jefe de Área

(\*\*) Administrada por un Jefe de Subárea

PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	PRODUCTOS
<b>Regulación del Sistema de Abastecimiento Institucional (*)</b>	<b>Gestión Sustantiva (*)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documenta y divulga las leyes, reglamentos y normas en materia de contratación administrativa.</li> <li>Identificación de necesidades de normalización en la gestión de abastecimiento.</li> <li>Regula la gestión de la cadena de de abastecimiento de bienes y servicios.</li> <li>Propone e implementa acciones de prevención y garantía para preservar los intereses y recursos patrimoniales en la gestión contractual.</li> <li>Asesoría a las unidades en el ámbito institucional en los procedimientos de planificación, contratación, recepción y almacenamiento de bienes y servicios.</li> <li>Elaboración y comunicación de políticas y normas operativas para todas las unidades contratantes.</li> <li>Programa y desarrolla eventos de capacitación, información y divulgación de la normativa y disposiciones para la gestión de bienes y servicios.</li> <li>Formula y desarrolla proyectos específicos e investigaciones.</li> <li>Promueve e implementa la desconcentración de las actividades en materia de abastecimiento de bienes y servicios.</li> <li>Apoyo técnico en la operatividad del sistema institucional de abastecimiento.</li> <li>Evaluar la gestión de abastecimiento institucional de bienes y servicios.</li> <li>Capacitación y actualización en la gestión de abastecimiento al nivel central y local.</li> <li>Coordinación del SIAC, Sistema Integrado de la Actividad Contractual de la Contraloría General de la República</li> <li>Participación en la formulación de la regulación y la normativa técnica relacionada con el área de actividad</li> </ul>	<p>Regulación y Normativa de la cadena de abastecimiento actualizada y divulgada</p> <p>Gestión de abastecimiento de bienes y servicios asesorada y evaluada</p> <p>Operación del SIAC</p>
	<b>Soporte Administrativo (*)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirección, coordinación, seguimiento, control, evaluación y retroalimentación de la gestión.</li> <li>Identificación y valoración de riesgos.</li> <li>Establecimiento de una organización matricial, para la administración de proyectos y trabajos específicos internos.</li> <li>Elaboración de planes de contingencia.</li> <li>Evaluación y fortalecimiento del programa de salud ocupacional.</li> <li>Simplificación y homogenización de trámites</li> <li>Coordinación y participación en equipos de trabajo y comisiones.</li> <li>Administración de proyectos específicos.</li> <li>Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> <li>Diseño, actualización y evaluación del Sistema de control interno.</li> <li>Desarrollo de la Cultura organizacional.</li> <li>Desarrollo profesional.</li> <li>Administración de recursos.</li> <li>Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>Administración del sistema de información interno.</li> </ul>	Administración operativa

(\*) Administrados por el Jefe del Área de trabajo

### **7.3 Niveles organizacionales**

Los niveles organizacionales definen la ubicación y el estatus de las diversas unidades de trabajo, razón por la cual es fundamental conocer con claridad los ámbitos de responsabilidad, de autoridad, las competencias y el nivel de complejidad de los procesos que se administran.

Para la consecución de los productos y la administración de los procesos en las unidades de trabajo administrativas y financieras de la Institución, se definen los siguientes niveles organizacionales:

- Nivel Político (Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva)
- Nivel Gerencial
- Nivel de Dirección (Direcciones de Sede y Direcciones Regionales de Sucursales)
- Nivel de Área
- Nivel de Subárea

La definición de los niveles organizacionales tienen como propósito facilitar el diseño de la estructura organizativa, el cumplimiento de los objetivos estratégicos, operacionales y financieros; agrupa procesos homogéneos, afines e interrelacionados, permiten la coordinación, la asignación de responsabilidades y la implementación del sistema de comunicaciones, con la finalidad de lograr integralidad en el desarrollo de la gestión, mayor eficiencia, eficacia y productividad en la prestación de los servicios.

Para la dirección, coordinación, ejecución, control y evaluación de los procesos y de algunos subprocesos de trabajo, se conforman niveles organizacionales a cargo de una jefatura formal. El área de trabajo es administrada por el jefe de Área, cuando éstas tienen un alto nivel de complejidad, autoridad, responsabilidad y especialización, se estructuran Subáreas de Trabajo específicas administradas por una jefatura, las cuales para ubicarse en este nivel, deben contar con los recursos humanos, físicos y materiales requeridos y cumplir con las funciones básicas que permitan el ejercicio de una jefatura formal y efectiva, entre las cuales

se destacan: supervisar, controlar y evaluar las labores del personal subalterno, tomar decisiones con respecto a las competencias asignadas, otorgar vacaciones, aprobación de documentos elaborados por los colaboradores, etc.

De presentarse la situación anterior, se definen actividades y funciones de ámbito administrativo en cada componente (área y subárea).

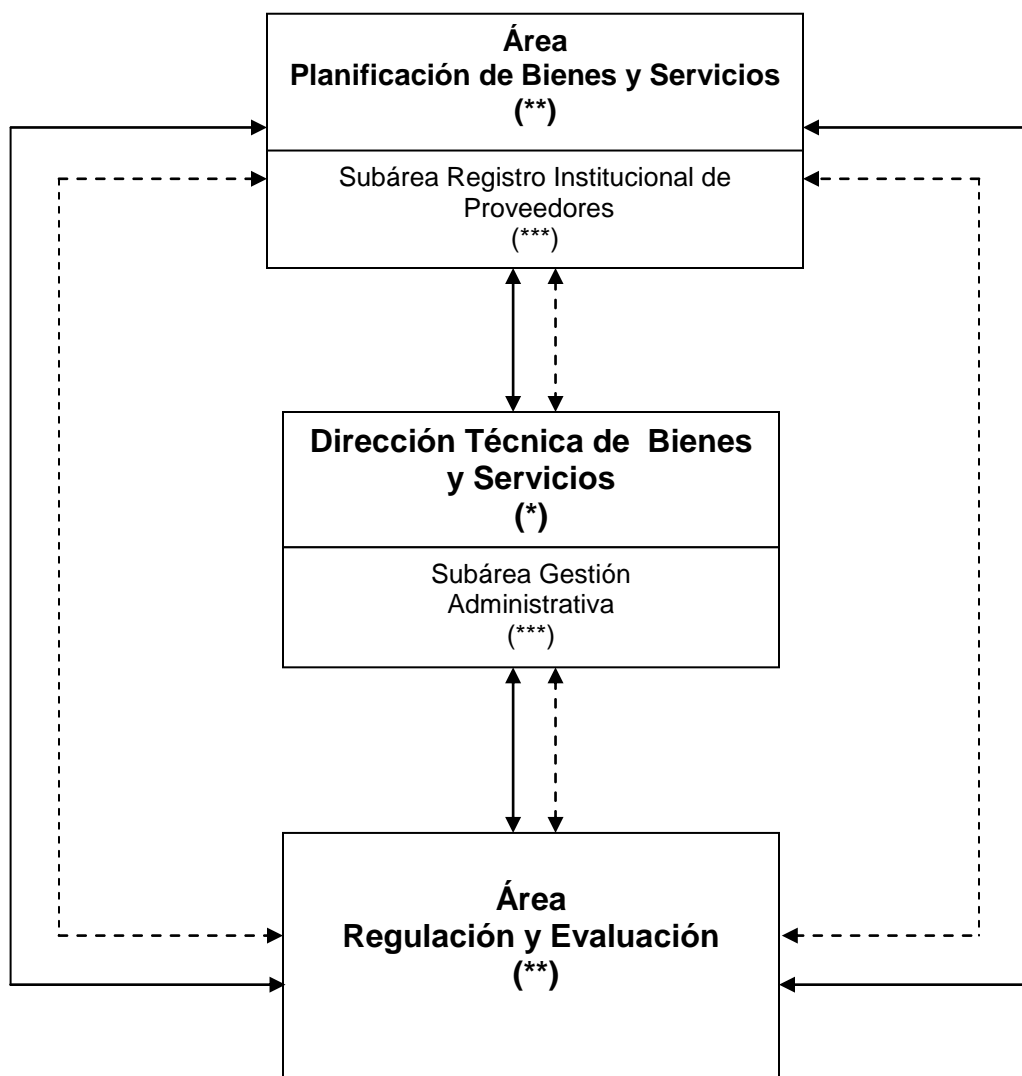
La complejidad, el nivel de responsabilidad, de autoridad, los recursos asignados, la afinidad, la interrelación e interdependencia de los procesos, son variables fundamentales que orientan la definición del estatus de los niveles organizacionales.

La Dirección de Administración y Gestión de Personal es responsable, con base en los niveles organizacionales establecidos, de realizar los estudios técnicos que permitan definir el perfil ocupacional correspondiente y su ubicación en la estructura del Manual Descriptivo de Puestos Institucional, considerando el grado de complejidad, de responsabilidad de las funciones asignadas y los factores de clasificación aplicables a los puestos de jefatura.

En esta organización se establecen los siguientes niveles organizacionales para administrar y desarrollar los procesos y subprocesos definidos, con el fin de lograr el cumplimiento efectivo de la gestión, facilitar la asignación de los recursos, incrementar la satisfacción de los usuarios, aplicar los mecanismos de control, de evaluación y de rendición de cuentas.

En la siguiente matriz se grafican únicamente los niveles organizacionales que requieren de una jefatura formal para la administración de la gestión.

### Matriz de niveles Organizacionales



- (\*) Administrada en forma directa por el Director  
(\*\*) Administrada por el Jefe de Área  
(\*\*\*) Administrada por un Jefe de Subárea.

## **7.4 Conceptualización de los niveles organizacionales y funciones sustantivas**

Con el propósito de especificar con mayor amplitud y claridad las responsabilidades de los diferentes niveles organizacionales, a continuación se presenta la conceptualización de los mismos y se definen las funciones sustantivas de cada una de ellos.

Además de las funciones detalladas en este apartado, lo correspondiente a las tareas de carácter administrativo, propias del nivel de Jefatura, se debe observar lo establecido en el respectivo Manual Descriptivo de Puestos, elaborado por la Dirección de Administración y Gestión de Personal, así como la regulación y normativa institucional.

### **7.4.1 Dirección**

Responsable de dirigir, planificar, coordinar, controlar y evaluar, en forma integral la organización; de formular la regulación y la normativa técnica interna, el desarrollo de proyectos, entre otros aspectos. Le corresponde desarrollar la gestión estratégica, administrativa y logística a nivel global, requerida para cumplir en forma eficaz con los objetivos definidos.

Para cumplir con lo anterior, se establecen las siguientes funciones sustantivas:

- Planificar, coordinar, controlar y evaluar a nivel macro la gestión de las áreas de trabajo adscritas y los resultados globales, con el fin de satisfacer con oportunidad y calidad las demandas de los usuarios.
- Elaborar la planificación táctica de la Dirección, con la finalidad de proyectar la organización a los requerimientos del entorno.

- Establecer una organización matricial interna para el desarrollo de los proyectos y trabajos específicos, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores y de la organización.
- Identificar y valorar los riesgos que se pueden presentar en el desarrollo de la gestión, con la finalidad de minimizar las consecuencias negativas en la prestación de los servicios.
- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Formular proyectos de inversión y de otra naturaleza propios de su ámbito de competencia, a efecto de desarrollar en forma efectiva la cadena de abastecimiento institucional.
- Implementar un sistema estratégico de información, con el objeto de orientar y retroalimentar el desarrollo global de la gestión.
- Coordinar y participar en comisiones de trabajo intergerenciales e interinstitucionales, con la finalidad de facilitar a las altas autoridades la toma de decisiones estratégicas.
- Formular las políticas, las directrices y los lineamientos generales internos, con el propósito de lograr el desarrollo efectivo de la gestión y la utilización eficiente y eficaz de los recursos.
- Avalar y elevar a la aprobación de las autoridades superiores la regulación y la normativa técnica, en su ámbito de competencia, con el fin de contar con instrumentos técnicos para el desarrollo efectivo de la gestión.
- Implementar las directrices y lineamientos superiores, a efecto de lograr el desarrollo eficaz de la organización.

- Diseñar las normas específicas internas para la formulación, la ejecución, el control y la evaluación global de la programación operativa y del presupuesto, con la finalidad de orientar el desarrollo efectivo de los procesos de trabajo.
- Planificar, coordinar, controlar y evaluar los proyectos estratégicos específicos en el área de su competencia, con el fin de lograr la oportunidad, la calidad y el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Motivar a los colaboradores para lograr una actitud vigilante en la ejecución de los trabajos asignados, a efecto de cumplir en forma eficaz con los objetivos y las metas establecidas.
- Promover el desarrollo de una cultura organizacional efectiva, con la finalidad de mantener un ambiente laboral que permita incrementar la productividad, la calidad y la satisfacción de los colaboradores.
- Participar en los procesos de reclutamiento y selección, con el propósito de disponer de personal idóneo y motivado para el desarrollo de la gestión.
- Promover actividades de capacitación y de actualización profesional de los colaboradores, con la finalidad de incrementar el profesionalismo, la calidad de los resultados y disponer de personal preparado para el desarrollo de la gestión.
- Controlar y evaluar a nivel macro el desarrollo de la gestión interna, para determinar el cumplimiento de los objetivos y definir las medidas correctivas en caso necesario.
- Diseñar, instruir, actualizar y evaluar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr eficacia en el desarrollo de la gestión y racionalidad en el uso de los recursos.



- Realizar en conjunto con los jefes de área, sesiones de trabajo periódicas para el control de los objetivos y las metas globales de la organización, suministrar información relevante y ejercer un liderazgo participativo, con la finalidad de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las funciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación requeridos.
- Atender (en su ámbito de competencia) los objetivos globales estratégicos institucionales, con el propósito de mejorar la prestación de los servicios.
- Realizar investigaciones técnicas relacionadas con su ámbito de competencia, con el fin de satisfacer con calidad y oportunidad la demanda de los servicios.
- Definir lineamientos generales para el desarrollo de la gestión, con el objeto de orientar el desarrollo del trabajo.
- Otorgar asesoría técnica, con la finalidad de orientar en forma efectiva la prestación de los servicios a los usuarios.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el fin de cumplir con los objetivos establecidos.

### **Subárea Gestión Administrativa**

Administra y dirige las acciones y los medios necesarios para que la organización disponga de los insumos y los recursos requeridos para cumplir en forma efectiva con las políticas, los objetivos, las metas, los procesos establecidos y es responsable de controlar y evaluar a nivel macro la organización.

A continuación se describen las funciones sustantivas a realizar en esta subárea de trabajo:

- Formular y controlar proyectos y estrategias de tipo administrativo, para apoyar el desarrollo de la gestión sustantiva.
- Realizar y controlar las actividades financiero contable, con la finalidad de apoyar el desarrollo de los diferentes procesos de trabajo.
- Evaluar la gestión administrativa interna, con el fin de identificar desviaciones e informar a la autoridad superior para que se realicen las acciones correctivas necesarias.
- Formular, coordinar y condensar en conjunto con los responsables de las direcciones y áreas de trabajo, el plan operativo y el presupuesto integral de la organización, con el propósito de establecer los objetivos y las metas de trabajo, satisfacer las demandas de los usuarios y determinar los recursos para otorgar los servicios en forma efectiva.
- Verificar que el Plan Operativo y el Presupuesto, esté articulado en forma efectiva con la Planificación Estratégica Institucional, la planificación táctica gerencial, el desarrollo e implementación de los proyectos de inversión, con el objetivo de cumplir con los lineamientos establecidos por las autoridades superiores.

- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Controlar y evaluar la ejecución del plan operativo y el presupuesto de operaciones, con el objeto de apoyar el logro de los objetivos de la organización.
- Elaborar planes de contingencia en el ámbito de su competencia, para asegurar la prestación de servicios a los usuarios.
- Evaluar, fortalecer y mejorar el programa interno de salud ocupacional, con el propósito de garantizar a los funcionarios, la seguridad y la higiene en el trabajo.
- Realizar las acciones de programación, adquisición, custodia y control de los bienes y servicios de uso interno, con el fin de contar con los insumos para el desarrollo de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr transparencia en la administración de los recursos, el cumplimiento efectivo de las metas y de la normativa establecida.
- Verificar, identificar, plaquear, registrar y controlar los bienes muebles, con el fin de evitar pérdidas, uso indebido e irregularidades en la utilización y custodia de los activos asignados.
- Realizar inventarios periódicos y anuales de los bienes muebles asignados, con el propósito de determinar las causas ante eventuales faltantes y justificar o tomar otro tipo de decisiones cuando se consideren necesarias.
- Elaborar e implementar planes de capacitación y actualización profesional para el desarrollo del recurso humano, a efecto de facilitar el desarrollo de las actividades y lograr mayor calidad en la prestación de los servicios.

- Diseñar e implementar un sistema de información operativo interno, con la finalidad de contar con los instrumentos técnicos para retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Administrar los recursos financieros y materiales internos, con el objetivo de apoyar el desarrollo de los procesos de trabajo.
- Elaborar informes que reflejen los resultados de la gestión y el avance de los proyectos específicos, con el fin de suministrar en forma oportuna la información solicitada por el superior jerárquico y retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Realizar los trámites operativos de recursos humanos, con la finalidad de solventar los requerimientos de la organización y de los funcionarios.
- Controlar y evaluar el desarrollo global de los objetivos y las metas planificadas, para lograr la ejecución efectiva de los procesos de trabajo establecidos.
- Elaborar e implementar planes de mantenimiento preventivo y correctivo del mobiliario y equipo, con el propósito de contar con las condiciones idóneas para el desarrollo de la gestión.
- Implementar y actualizar el Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC), con el objeto de informar oportunamente a los órganos de control y a los interesados, sobre las transacciones de la gestión de Contratación Administrativa.
- Vigilar a nivel de la organización y aplicar en su ámbito de competencia el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.

- Atender las asignaciones específicas y las prioridades de trabajo que defina el superior inmediato, con la finalidad de lograr la oportunidad y la calidad en el desarrollo de la gestión.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con la misión y los objetivos establecidos.

#### **7.4.2 Área Planificación de Bienes y Servicios**

Es responsable de establecer, dirigir y gestionar las estrategias que permitan mejorar la gestión de los bienes y servicios a nivel institucional; actualizar y fortalecer el Catálogo General de Bienes y Servicios; promocionar las actividades tendientes al Desarrollo de Proveedores, para fomentar una mayor participación en los procedimientos de contratación administrativa.

Además, en su ámbito de acción es responsable del Registro Institucional de Proveedores, para que este se integre y opere conforme el Reglamento de Contratación Administrativa.

A continuación se describen las funciones a realizar en esta Área de trabajo:

- Dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades y las funciones sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Establecer estrategias para la planificación de bienes y servicios y el desarrollo de proveedores de la Institución, con el fin de contar con una efectiva cadena de abastecimiento que facilite la gestión de las diversas unidades de trabajo.
- Avalar los documentos técnicos elaborados a lo interno del Área y los planteados por la Subárea adscrita, a efecto de asegurar la calidad de los productos que se remitirán a la aprobación de las autoridades superiores.

- Establecer una organización matricial interna para el desarrollo de los proyectos y trabajos específicos, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores y de la organización.
- Identificar y valorar los riesgos que se pueden presentar en el desarrollo de la gestión, con la finalidad de minimizar las consecuencias negativas en la prestación de los servicios.
- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Elaborar planes de contingencia en el ámbito de su competencia, para asegurar la prestación de servicios a los usuarios.
- Evaluar, fortalecer y mejorar el programa interno de salud ocupacional, con el propósito de garantizar a los funcionarios, la seguridad y la higiene en el trabajo.
- Coordinar y participar en comisiones y equipos de trabajo de nivel gerencial e intergerencial, con el objeto de lograr el desarrollo efectivo de gestión.
- Elaborar e implementar proyectos específicos, con el propósito de cumplir con los objetivos de trabajo establecidos.
- Formular, actualizar y evaluar la regulación y la normativa técnica del área de competencia, para lograr mayor efectividad en la prestación de los servicios.
- Controlar y evaluar el resultado de la gestión sustantiva y administrativa, con el fin de lograr la atención oportuna de las demandas de trabajo.

- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Propiciar una gestión administrativa eficiente, eficaz y de calidad, mediante el análisis de los procedimientos de trabajo, con el fin de lograr mayor efectividad en el desarrollo de la gestión.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite del desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y de calidad.
- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Diseñar, instruir, actualizar y evaluar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Diseñar e implementar el sistema de información interno, con el objetivo de atender oportunamente las consultas, retroalimentar el desarrollo de la gestión y facilitar la rendición de cuentas.

- Controlar periódicamente el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de informar al nivel superior el grado de cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
- Realizar sesiones para el seguimiento y el control de los trabajos asignados, la divulgación de la información y de la normativa institucional e interna, con la finalidad de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Ejercer un liderazgo participativo, con el fin de motivar a los colaboradores.
- Definir y coordinar los requerimientos de capacitación y de actualización profesional de los colaboradores, con la finalidad de disponer del personal idóneo para el desarrollo de la gestión.
- Vigilar a nivel de la organización y aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### ***Subárea Registro Institucional de Proveedores***

Le corresponde desarrollar y mantener actualizado el Registro Institucional de Proveedores; establecer el sistema de información requerido para otorgar a los usuarios datos confiables, veraces y oportunos; implantar las condiciones necesarias para efectuar los trámites, los procedimientos y las gestiones que correspondan, registrar los movimientos y cambios que procedan, debe mantener la información pertinente a los proveedores sancionados para elaborar el Registro correspondiente, con datos veraces, confiables y oportunos, todo de acuerdo con el marco legal y la normativa institucional al respecto. Administra el Catálogo General de Suministros, sus inclusiones y exclusiones, con base en los criterios y disposiciones técnicas y científicas de las instancias competentes.



- Mantener y actualizar el Registro Institucional de Proveedores, para cumplir con las disposiciones legales contenidas en el Ley de Contratación Administrativa, el Reglamento de Contratación Administrativa y demás normativa vinculante.
- Realizar las acciones de inclusión y exclusión de proveedores, con la finalidad de disponer de información actualizada para la tramitación de los procedimientos de contratación administrativa de bienes y servicios.
- Participar a los proveedores a inscribirse en el Registro, con el propósito de contar con variedad de oferentes para los procedimientos de adquisición de bienes y servicios y obtener mejores ofertas, precios y condiciones.
- Desarrollar un sistema institucional de información centralizada sobre proveedores sancionados, a efecto de compilar los datos y mantener un Registro actualizado de Proveedores Sancionados.
- Revisar y actualizar la información del Registro de Proveedores Sancionados, para ejercer un control efectivo e invitar en los procedimientos a oferentes que cumplen en forma efectiva con los contratos establecidos.
- Elaborar un registro precalificado de proveedores por objeto, con el interés de apoyar la gestión de contratación de las unidades ejecutoras.
- Registrar, tramitar, excluir y comunicar a los interesados, el estatus del proveedor frente al registro precalificado, para las gestiones de compra de medicamentos, materias primas, reactivos, material de acondicionamiento y empaques.
- Otorgar asesoría a las unidades ejecutoras, con el fin de estandarizar procedimientos del Registro de Proveedores y cumplir con la normativa que regula esta materia.

- Entregar las constancias, certificaciones e informes solicitados por los usuarios sobre el Registro de Proveedores, a efecto de que las gestiones de contratación de bienes y servicios se tramiten en los términos y plazos regulados.
- Mantener actualizado el Catálogo General de Suministros, con el propósito de que los usuarios dispongan oportunamente de la información.
- Clasificar los bienes y los servicios y asignarles el código correspondiente, para contar con un Catálogo General Institucional de Suministros, estructurado, vigente y disponible para las consultas y solicitudes de información de las unidades.
- Dirigir, supervisar y evaluar las actividades sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.

- Monitorear el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de tomar las acciones requeridas para el cumplimiento efectivo de las responsabilidades asignadas.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y con calidad.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

#### **7.4.3 Área de Regulación y Evaluación**

Le corresponde generar, divulgar y actualizar la normalización institucional para la cadena de abastecimiento de bienes y servicios y asesorar, evaluar y capacitar a las unidades institucionales en la materia, ello con base en el marco regulatorio del Estado y las políticas, normas y lineamientos internos, para su aplicación efectiva en los subprocesos de planificación, contratación, recepción, almacenamiento y distribución.

A continuación se describen las funciones a ejecutar en esta Área de trabajo:

- Formular, actualizar y evaluar la regulación y la normativa técnica del área de competencia, para lograr mayor efectividad en la prestación de los servicios.

- Documentar la legislación, la regulación, la jurisprudencia y demás normativa relacionada con las actividades de contratación y administración de bienes y servicios, a efecto de disponer de información veraz, actualizada y oportuna.
- Programar y desarrollar seminarios, charlas, reuniones, entre otros eventos, de divulgación y actualización, con el propósito de capacitar a los actores en la materia.
- Emitir políticas, normativa y procedimientos para la gestión de abastecimiento institucional de bienes y servicios, con la intención de que las unidades efectúen las actividades de forma eficiente y eficaz.
- Asesorar y capacitar en la materia de abastecimiento de bienes y servicios: planificación, contratación, recepción, almacenamiento, para obtener los recursos y otorgar los servicios de salud a los usuarios.
- Plantear a las autoridades e instancias que corresponda la implantación de acciones y medidas de control y evaluación en la cadena de abastecimiento, con el propósito de mejorar y proteger las inversiones y gasto institucional.
- Formular y desarrollar proyectos e investigaciones específicas y determinar nuevas tendencias y modelos operativos en materia de recursos materiales, con la intención de mejorar los sistemas de trabajo existentes en el ámbito institucional.
- Coordinar actividades con las dependencias de la Institución, en asuntos propios de su ámbito de acción, con el fin de agilizar y de flexibilizar los mecanismos y los procedimientos establecidos en la normativa vigente en la materia.
- Promover e implementar acciones de delegación de las actividades de abastecimiento de bienes y servicios, con el interés de otorgar mayores capacidades y grados de resolutivez a los niveles locales.

- Evaluar la gestión de abastecimiento institucional de bienes y servicios, con el propósito de mejorar los procesos, los procedimientos de trabajo y apoyar la toma de decisiones correctivas y de fortalecimiento.
- Mantener en operación el Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC), con el fin de cumplir la regulación y que cada establecimiento aporte la información de forma veraz y oportuna.
- Difundir la normativa y procedimientos del SIAC, con el objetivo de capacitar a los funcionarios y que la gestión de contratación de bienes y servicios se registre en el sistema.
- Formular, actualizar y evaluar la regulación y la normativa técnica, entre otros aspectos, para lograr mayor efectividad en la prestación de los servicios.
- Dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades y las funciones sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Establecer una organización matricial interna, para el desarrollo de los proyectos y trabajos específicos, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores y de la organización.
- Identificar y valorar los riesgos que se pueden presentar en el desarrollo de la gestión, con la finalidad de minimizar las consecuencias negativas en la prestación de los servicios.
- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Elaborar planes de contingencia, en el ámbito de su competencia, para asegurar la prestación de servicios a los usuarios.

- Evaluar, fortalecer y mejorar el programa interno de salud ocupacional, con el propósito de garantizar a los funcionarios, la seguridad y la higiene en el trabajo.
- Coordinar y participar en comisiones y equipos de trabajo de nivel gerencial e intergerencial, con el objeto de lograr el desarrollo efectivo de la misión y la visión de la organización.
- Administrar proyectos específicos, con el propósito de cumplir con los objetivos de trabajo establecidos.
- Controlar y evaluar el resultado de la gestión sustantiva y administrativa, con el fin de lograr la atención oportuna de las demandas de trabajo.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Propiciar una gestión administrativa eficiente, eficaz y con calidad, con el fin de flexibilizar la gestión en función del usuario.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y de calidad.
- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.

- Diseñar, instruir, actualizar y evaluar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Diseñar e implementar el sistema de información interno, con el objetivo de atender oportunamente las consultas, retroalimentar el desarrollo de la gestión y facilitar la rendición de cuentas.
- Controlar periódicamente el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de informar al nivel superior el grado de cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
- Realizar sesiones para el seguimiento y el control de los trabajos asignados, la divulgación de la información y de la normativa institucional e interna, con la finalidad de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Establecer y coordinar los requerimientos de capacitación y de actualización profesional de los colaboradores, con la finalidad de disponer del personal idóneo para el desarrollo de la gestión.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

## **7.5 Estructura organizacional**

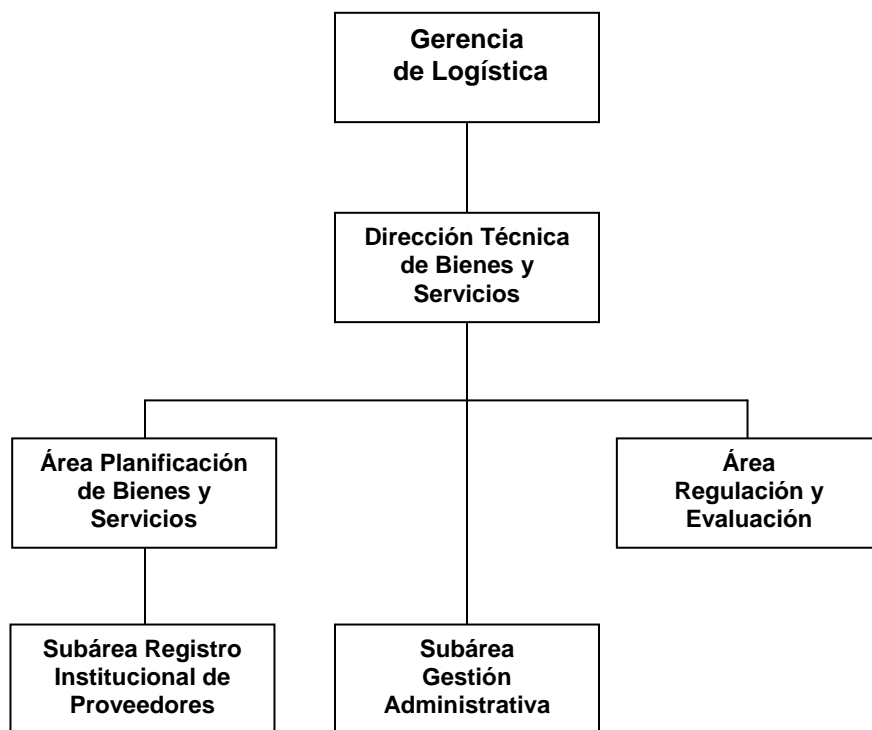
La estructura organizacional se diseña con el propósito de lograr la máxima eficiencia, eficacia y productividad en el logro de los objetivos definidos, facilita el trabajo en equipo, otorga mayor agilidad a la organización para la prestación de los servicios, sin perder de vista la importancia que representa disponer de una cultura organizacional orientada al usuario, que fomente los valores individuales y colectivos, las interrelaciones positivas y promueva el bienestar y la salud de la organización. No existe una estructura organizacional perfecta, razón por la cual se deben considerar sus ventajas y desventajas, para aprovechar las fortalezas y minimizar las debilidades que se presenten.

El organigrama es la representación gráfica de las relaciones e interrelaciones dentro de una organización, identifica las líneas de autoridad y responsabilidad, representa los niveles de toma de decisiones y de administración estratégica y operativa. Se elabora como un subproducto final de la aplicación de la metodología establecida, es un medio y no un fin en si mismo, representa en forma estática la organización, la dinámica funcional se obtiene mediante el desarrollo de los mecanismos de coordinación, la interacción humana, la conformación interna de equipos de trabajo inter, multidisciplinarios y el desempeño polifuncional de los colaboradores para la implementación de los procesos y subprocesos permanentes de la organización, la estructuración de equipos de trabajo matriciales y por proyectos para la consecución eficaz de los planes, objetivos y estrategias temporales.

Con el propósito de operativizar la estructura por productos y procesos definida para la Dirección Técnica de Bienes y Servicios, seguidamente se presenta el organigrama jerárquico:



## Organigrama Estructural



## **8. Dirección de Producción Industrial**

Es responsable de procesar las materias primas para la producción de insumos y materiales requeridos por los establecimientos de salud, relacionados con algunos medicamentos de la Lista Oficial de Medicamentos (LOM), soluciones parenterales, anteojos, ropa hospitalaria, servicios de lavandería, impresiones, órtesis y prótesis, con criterios de oportunidad, eficiencia y costo-beneficio, entre otros aspectos, con el fin de apoyar las acciones de salud otorgados a la población.

A esta Dirección se le adscriben las áreas técnicas de la Institución que tienen la responsabilidad de procesar materias primas para la producción de: insumos requeridos por los establecimientos de salud y la población, así como sueros que técnicamente se definan, ropa hospitalaria, anteojos, impresiones, órtesis y prótesis, entre otros productos, y de la conducción estratégica de las dos lavanderías más grandes de la Institución que otorgan sus servicios a los centros hospitalarios del área metropolitana.

### **8.1 Objetivos**

#### **8.1.1 Objetivo General**

Gestionar con efectividad los centros de producción de bienes y servicios, para dotar a los establecimientos, de los insumos requeridos como parte de la cadena de abastecimiento institucional.

#### **8.1.2 Objetivos Específicos**

- Desarrollar en forma oportuna y con efectividad, las actividades estratégicas, técnicas, logísticas y administrativas necesarias para facilitar el cumplimiento efectivo de las competencias asignadas.

- Suministrar servicios de impresión, reproducción, fotocopiado y microfilmación en mediano y alto volumen.
- Desarrollar los procesos sustantivos de la producción industrial institucional en forma planificada y coordinada para que la inversión y gasto se eficiente y eficaz.
- Suministrar los medicamentos, las soluciones parenterales y demás productos seleccionados a las diversas unidades de trabajo de la Institución, en forma oportuna, con calidad, eficacia y según la programación establecida, para apoyar la prestación de los servicios que otorga la organización.
- Disponer de un sistema de lavado de la ropa que se utiliza en los establecimientos de salud del área metropolitana, que satisfaga las necesidades institucionales oportunamente y con criterios de calidad.
- Mantener un servicio de óptica que responda a las necesidades de los usuarios, con los niveles de eficiencia pertinentes.
- Satisfacer la demanda institucional de ropa de tipo hospitalaria (uniformes, vestuario para pacientes, de cama, cobertores para instrumental quirúrgico, entre otros), en forma oportuna y en las mejores condiciones de calidad y precio.
- Dotar de dispositivos ortésicos y protésicos en respuesta a las necesidades de la población discapacitada del país, que contribuyan a su independencia funcional e integración al medio social, familiar y ocupacional, mejorando la calidad de vida del usuario.

## **8.2 Estructura por Procesos**

Define los productos que se deben otorgar a los usuarios y los procesos de trabajo a implementar, los cuales son el conjunto lógico de actividades que se realizan con el propósito de transformar los insumos y obtener productos y servicios con un valor agregado, que satisfagan los requerimientos de la Institución y de los usuarios.

Mediante el diseño de la estructura por procesos y la correspondiente definición de las actividades sustantivas, se establecen las responsabilidades laborales, se facilita, entre otros aspectos, la asignación y el uso de los recursos, se racionaliza la burocracia, los costos administrativos, se evitan las estructuras paralelas y la duplicidad funcional en la organización.

La estructura por procesos constituye un insumo fundamental para la definición de los niveles organizacionales (Gerencia, Dirección, Áreas y Subáreas de Trabajo). Facilita la planificación estratégica, táctica y operativa, el proceso de presupuestación, la administración de los recursos disponibles, la implementación de los mecanismos de control, la evaluación de la gestión, la facultación de los funcionarios para la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos de la organización, está conformada por un conjunto de procesos, subprocesos, actividades sustantivas y productos.

Cada actividad sustantiva engloba varias funciones y tareas de carácter operativo, motivo por el cual este componente no contiene un detalle exhaustivo de las acciones que se realizan en la organización.

A continuación se presenta la estructura por procesos de la organización:

## ESTRUCTURA POR PROCESOS

PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	PRODUCTOS
<b>Dirección (*)</b>	<b>Gestión Estratégica (*)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dirección, planificación, coordinación, control, evaluación y retroalimentación estratégica de la gestión.</li> <li>▪ Instrucciones técnicas generales para el desarrollo de la gestión.</li> <li>▪ Prioridades internas de trabajo.</li> <li>▪ Regulación y normativa técnica.</li> <li>▪ Asesoría Técnica de los procesos productivos.</li> <li>▪ Apoya y evalúa los programas de gestión ambiental.</li> <li>▪ Representación institucional en su ámbito de competencia.</li> <li>▪ Sistema estratégico interno de información.</li> <li>▪ Identificación y valoración de riesgos.</li> <li>▪ Establecimiento de una organización matricial, para la administración de proyectos y trabajos específicos internos.</li> <li>▪ Formulación de proyectos de inversión</li> <li>▪ Desarrollo de la Cultura organizacional.</li> <li>▪ Administración de recursos humanos</li> <li>▪ Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño.</li> <li>▪ Sistema de control interno.</li> <li>▪ Desarrollo profesional de los colaboradores.</li> </ul>	Administración Estratégica
	<b>Gestión Administrativa (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan operativo y presupuesto integral de la organización.</li> <li>▪ Soporte administrativo y logístico para el desarrollo integral de la gestión.</li> <li>▪ Promueve la elaboración de planes de contingencia.</li> <li>▪ Articulación del Plan Operativo y Presupuesto.</li> <li>▪ Evaluación y fortalecimiento del programa de salud ocupacional.</li> <li>▪ Simplificación y homogenización de trámites.</li> <li>▪ Administración de procesos administrativos internos.</li> <li>▪ Desarrollo de proyectos y estrategias administrativas en su ámbito de competencia.</li> <li>▪ Control interno.</li> <li>▪ Administración interna de los recursos asignados.</li> <li>▪ Sistema de información operativo interno.</li> <li>▪ Implementa y actualiza el SIAC</li> <li>▪ Vigila y aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>▪ Mantenimiento y control de activos.</li> <li>▪ Planificación, adquisición, custodia, distribución de bienes y servicios.</li> </ul>	Administración operativa
	<b>Impresos (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar trabajos de litografía, imprenta, reproducción y acabado final de documentos de alto volumen.</li> <li>▪ Elaborar trabajos de impresión a color y formularios de uso institucional</li> </ul>	Documentos diseñados, impresos y publicados

(\*) Administrada por el Director

(\*\*) Administrada por un Jefe de Subárea

PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	PRODUCTOS
<b>Fabricación de Productos Farmacéuticos (*)</b>	<b>Gestión Sustantiva (*)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificación de pesos de cada materia prima.</li> <li>Manufactura del medicamento según método: tabletas, supositorios, jarabes, suspensiones, jarabes, polvos y ungüentos.</li> <li>Envase y empaque de los productos según tipo de medicamento y presentación.</li> <li>Entrega de los lotes producidos</li> <li>Inspecciona periódicamente los equipos de producción para el mantenimiento preventivo y correctivo</li> <li>Vigila el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones físicas del laboratorio.</li> <li>Coordina y supervisa los trabajos contratados a terceros en equipo e instalaciones para verificar la calidad de los mismos.</li> <li>Dirige y conduce operativamente el Laboratorio.</li> <li>Regulación y la normativa técnica.</li> <li>Desarrollo de proyectos específicos.</li> <li>Coordinación y participación en equipos de trabajo y comisiones.</li> <li>Dirección, coordinación, seguimiento, control, evaluación y retroalimentación de la gestión.</li> <li>Identificación y valoración de riesgos.</li> <li>Establecimiento de una organización matricial, para la administración de proyectos y trabajos específicos internos.</li> <li>Planifica la capacitación y actualización profesional</li> <li>Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> <li>Diseño, actualización y evaluación del Sistema de control interno.</li> <li>Desarrollo de la Cultura organizacional.</li> <li>Ejerce un liderazgo participativo</li> <li>Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>Administración de recursos.</li> <li>Administración del sistema de información interno.</li> </ul>	<p>Medicamentos en las siguientes presentaciones farmacéuticas: tabletas, supositorios, jarabes, suspensiones, polvos, cremas y ungüentos</p> <p>Mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos e instalaciones.</p> <p>Administración Operativa</p>
	<b>Control de Calidad (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realiza análisis químicos aleatoriamente.</li> <li>Recolecta muestras de los procesos de llenado.</li> <li>Analiza propiedades organolépticas de las muestras.</li> <li>Inspeccionar condiciones de asepsia en las áreas manufactura y de envase.</li> <li>Emite los criterios de aprobación para envasar.</li> <li>Administración de recursos.</li> <li>Promoción de la cultura organizacional.</li> <li>Seguimiento, control, evaluación, y retroalimentación de la gestión.</li> <li>Implementación del sistema de control interno.</li> <li>Participación en la formulación del operativo y del presupuesto</li> <li>Aplica el Sistema de Evaluación del Desempeño.</li> </ul>	<p>Control de calidad de los medicamentos</p> <p>Apoyo Administrativo</p>
	<b>Soporte Administrativo (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirige, controla y coordina las acciones en su ámbito de competencia.</li> <li>Promoción de la cultura organizacional</li> <li>Implementa los planes de capacitación y actualización profesional.</li> <li>Elaboración, ejecución y control de Plan Anual Operativo y el Presupuesto.</li> <li>Realiza los trámites de adquisición de materia prima, empaques, almacenamiento y distribución de producto terminado.</li> <li>Realiza los trámites de personal, control presupuestario y de costos.</li> <li>Implementa el sistema de control interno</li> <li>Elaboración de planes de contingencia.</li> <li>Evaluación y fortalecimiento del programa de salud ocupacional.</li> <li>Simplificación y homogenización de trámites.</li> <li>Implementa y actualiza el SIAC</li> <li>Vigila y aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>Servicios generales: limpieza y seguridad.</li> </ul>	<p>Apoyo administrativo</p>

(\*) Administrada por el Jefe del Área

(\*\*) Administrada por un Jefe de Subárea

PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	PRODUCTOS
<b>Fabricación de Soluciones Parenterales (*)</b>	<b>Gestión Sustantiva (*)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificación de condiciones de las materias primas</li> <li>Elaboración de las soluciones según metodología.</li> <li>Retiro, impresión bolsas y llenado</li> <li>Esterilización de los productos de acuerdo con procedimientos.</li> <li>Empaque del producto según las técnicas aplicables</li> <li>Entrega de los lotes producidos como producto terminado.</li> <li>Realiza controles a los equipos para su mantenimiento preventivo y correctivo</li> <li>Vigila el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones físicas del laboratorio.</li> <li>Supervisa los trabajos contratados a terceros para equipos e instalaciones, para verificar la calidad de los mismos</li> <li>Desarrollo de la línea de producción de los productos microbiológicos.</li> <li>Dirige y conduce operativamente el Laboratorio.</li> <li>Regulación y la normativa técnica.</li> <li>Desarrollo de proyectos específicos.</li> <li>Coordinación y participación en equipos de trabajo y comisiones.</li> <li>Dirección, coordinación, seguimiento, control, evaluación y retroalimentación de la gestión.</li> <li>Identificación y valoración de riesgos.</li> <li>Establecimiento de una organización matricial, para la administración de proyectos y trabajos específicos internos.</li> <li>Planifica la capacitación y actualización profesional</li> <li>Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> <li>Diseño, actualización y evaluación del Sistema de control interno.</li> <li>Desarrollo de la Cultura organizacional.</li> <li>Ejerce un liderazgo participativo</li> <li>Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>Administración de recursos.</li> <li>Administración del sistema de información interno.</li> </ul>	<p>Soluciones parenterales y para hemodiálisis</p> <p>Mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y de las instalaciones</p> <p>Administración Operativa</p>
	<b>Control de Calidad (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realiza análisis de materia primas.</li> <li>Establece las especificaciones de las materias primas para verificar la calidad del producto.</li> <li>Análisis químicos y biológicos de las soluciones parenterales.</li> <li>Ensayos de esterilidad.</li> <li>Controla los procesos de manufactura.</li> <li>Administración de recursos.</li> <li>Promoción de la cultura organizacional.</li> <li>Seguimiento, control, evaluación, y retroalimentación de la gestión.</li> <li>Implementación del sistema de control interno.</li> <li>Participación en la formulación del operativo y del presupuesto</li> <li>Aplica el Sistema de Evaluación del Desempeño.</li> </ul>	<p>Control de calidad de las soluciones parenterales</p> <p>Apoyo administrativo</p>
	<b>Soporte Administrativo (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirige, controla y coordina las acciones en su ámbito de competencia.</li> <li>Promoción de la cultura organizacional</li> <li>Implementa los planes de capacitación y actualización profesional.</li> <li>Elaboración, ejecución y control de Plan Anual Operativo y el Presupuesto.</li> <li>Realiza los trámites de adquisición de materia prima, empaques, almacenamiento y distribución de producto terminado.</li> <li>Realiza los trámites de personal, control presupuestario y de costos.</li> <li>Implementa el sistema de control interno</li> <li>Elaboración de planes de contingencia.</li> <li>Evaluación y fortalecimiento del programa de salud ocupacional.</li> <li>Simplificación y homogenización de trámites.</li> <li>Implementa y actualiza el SIAC</li> <li>Vigila y aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño.</li> <li>Servicios generales: limpieza y seguridad.</li> </ul>	<p>Apoyo administrativo</p>

(\*) Administrada por el Jefe del Área

(\*\*) Administrada por un Jefe de Subárea

PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	PRODUCTOS
<b>Servicios de Lavandería (*)</b>	<b>Gestión Sustantiva (*)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recolecta y transporta la ropa sucia de establecimientos.</li> <li>Clasifica la ropa sucia según procedencia y tipo con base en las técnicas.</li> <li>Lavado de la ropa sucia de acuerdo con los ciclos establecidos.</li> <li>Secado y aplanchado de la ropa</li> <li>Empaca la ropa y la distribuye a los establecimientos</li> <li>Inspecciona periódicamente los equipos de producción para el mantenimiento preventivo y correctivo</li> <li>Vigila el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones físicas, electromecánicas, de vapor, aire, agua, entre otros, del laboratorio.</li> <li>Coordina y supervisa los trabajos contratados a terceros en equipo e instalaciones para verificar la calidad de los mismos.</li> <li>Coordina y realiza los cambios de línea según las necesidades.</li> <li>Dirige y conduce operativamente la Lavandería correspondiente.</li> <li>Regulación y la normativa técnica.</li> <li>Desarrollo de proyectos específicos.</li> <li>Coordinación y participación en equipos de trabajo y Comisiones.</li> <li>Dirección, coordinación, seguimiento, control, evaluación y retroalimentación de la gestión.</li> <li>Identificación y valoración de riesgos.</li> <li>Establecimiento de una organización matricial, para la administración de proyectos y trabajos específicos internos.</li> <li>Planifica la capacitación y actualización profesional</li> <li>Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> <li>Diseño, actualización y evaluación del Sistema de control interno.</li> <li>Desarrollo de la Cultura organizacional.</li> <li>Ejerce un liderazgo participativo</li> <li>Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>Administración de recursos.</li> <li>Administración del sistema de información interno.</li> </ul>	<p>Ropa hospitalaria limpia y entregada a los establecimientos de salud.</p> <p>Mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos e instalaciones físicas</p> <p>Administración Operativa</p>
	<b>Soporte Administrativo (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirige, controla y coordina las acciones en su ámbito de competencia.</li> <li>Promoción de la cultura organizacional</li> <li>Implementa los planes de capacitación y actualización profesional.</li> <li>Elaboración, ejecución y control de Plan Anual Operativo y el Presupuesto.</li> <li>Realiza los trámites de adquisición de materia prima, empaques, almacenamiento y distribución de producto terminado.</li> <li>Realiza los trámites de personal, control presupuestario y de costos.</li> <li>Implementa el sistema de control interno</li> <li>Elaboración de planes de contingencia.</li> <li>Evaluación y fortalecimiento del programa de salud ocupacional.</li> <li>Simplificación y homogenización de trámites.</li> <li>Implementa y actualiza el SIAC</li> <li>Vigila y aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>Servicios generales: limpieza y seguridad.</li> </ul>	<p>Apoyo administrativo</p>

(\*) Administración por el jefe de Área

(\*\*) Administrada por un Jefe de Subárea



PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	PRODUCTOS
<b>Servicios de Óptica (*)</b>	<b>Gestión Sustantiva (*)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Exámenes de optometría para la valoración y la prescripción de anteojos.</li> <li>▪ Recepción de recetas y materia prima.</li> <li>▪ Produce y monta los anteojos de acuerdo con la receta emitida.</li> <li>▪ Realiza control de calidad de los anteojos producidos internamente (graduaciones, averías, armazones, entre otros).</li> <li>▪ Revisa, digita e imprime, recetas, facturas y cobros a usuarios.</li> <li>▪ La bodega prepara la materia prima, lentes, aros, etc, y los traslada al área de producción.</li> <li>▪ Realiza controles a los equipos para su mantenimiento preventivo y correctivo.</li> <li>▪ Vigila el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones físicas.</li> <li>▪ Participación en la formulación de la regulación y la normativa técnica relacionada con el área de actividad</li> <li>▪ Identificación y valoración de riesgos.</li> <li>▪ Establecimiento de una organización matricial, para la administración de proyectos y trabajos específicos internos.</li> </ul>	<p>Anteojos y servicios de optometría realizados</p> <p>Atención de usuarios</p>
	<b>Soporte Administrativo (*)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dirección, coordinación, seguimiento, control, evaluación y retroalimentación de la gestión.</li> <li>▪ Coordinación y participación en equipos de trabajo y comisiones.</li> <li>▪ Administración de proyectos específicos.</li> <li>▪ Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> <li>▪ Diseño, actualización y evaluación del Sistema de control interno.</li> <li>▪ Elaboración de planes de contingencia.</li> <li>▪ Evaluación y fortalecimiento del programa de salud ocupacional.</li> <li>▪ Simplificación y homogenización de trámites.</li> <li>▪ Desarrollo de la Cultura organizacional.</li> <li>▪ Desarrollo profesional.</li> <li>▪ Administración de recursos.</li> <li>▪ Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>▪ Implementa y actualiza el SIAC</li> <li>▪ Administración del sistema de información interno.</li> </ul>	Administración operativa

(\*) Administrada por el Jefe del Área

PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	PRODUCTOS
<b>Producción de Ropa Hospitalaria (*)</b>	<b>Gestión Sustantiva (*)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recepción de las órdenes de producción.</li> <li>Especificaciones técnicas de las telas y piezas a producir.</li> <li>Alistado de la tela y corte de acuerdo con diseños.</li> <li>Arma y confecciona las prendas e imprimen lo correspondiente.</li> <li>Control de calidad en proceso y al finalizar la producción interna.</li> <li>Entrega de órdenes de producción para maquila.</li> <li>Diseño y modificación de estilos de prenda</li> <li>Programación de la producción interna y externa.</li> <li>Estudio de materias primas según las necesidades de los usuarios.</li> <li>Definición de parámetros de aceptación.</li> <li>Definición de criterios de defectos mayores y menores de producto terminado y materia prima.</li> <li>Inspección en proceso y final del producto, para aceptar o rechazar</li> <li>Inspecciona periódicamente los equipos de producción para el mantenimiento preventivo y correctivo</li> <li>Vigila el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones físicas.</li> <li>Coordina y supervisa los servicios contratados a terceros.</li> <li>Dirige y conduce operativamente la Fábrica de Ropa.</li> <li>Regulación y la normativa técnica.</li> <li>Desarrollo de proyectos específicos.</li> <li>Coordinación y participación en equipos de trabajo y comisiones.</li> <li>Dirección, coordinación, seguimiento, control, evaluación y retroalimentación de la gestión.</li> <li>Identificación y valoración de riesgos.</li> <li>Establecimiento de una organización matricial, para la administración de proyectos y trabajos específicos internos.</li> <li>Planifica la capacitación y actualización profesional</li> <li>Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> <li>Diseño, actualización y evaluación del sistema de control interno.</li> <li>Desarrollo de la Cultura organizacional.</li> <li>Ejerce un liderazgo participativo</li> <li>Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>Administración de recursos.</li> <li>Administración del sistema de información interno.</li> </ul>	<p>Ropa hospitalaria producida</p> <p>Control de calidad de los procedimientos de confección de ropa</p> <p>Mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos</p> <p>Administración Operativa</p>
	<b>Soporte Administrativo (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirige, controla y coordina las acciones en su ámbito de competencia.</li> <li>Promoción de la cultura organizacional</li> <li>Implementa los planes de capacitación y actualización profesional.</li> <li>Elaboración, ejecución y control de Plan Anual Operativo y el Presupuesto.</li> <li>Realiza los trámites de adquisición de materia prima, empaques, almacenamiento y distribución de producto terminado.</li> <li>Realiza los trámites de personal, control presupuestario y de costos.</li> <li>Implementa el sistema de control interno</li> <li>Elaboración de planes de contingencia.</li> <li>Evaluación y fortalecimiento del programa de salud ocupacional.</li> <li>Simplificación y homogenización de trámites.</li> <li>Implementa y actualiza el SIAC</li> <li>Vigila y aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño.</li> <li>Servicios generales: limpieza y seguridad.</li> </ul>	Apoyo administrativo

(\*) Administrada por el Jefe del Área

(\*\*) Administrada por un Jefe de Subárea

PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	PRODUCTOS
Fabricación de Órtesis y Prótesis (***)	Gestión Técnica y Administrativa	<p><b>Actividades Técnicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección, planificación, coordinación, control, evaluación y retroalimentación de la gestión interna.</li> <li>• Fabricación de prótesis y órtesis para los asegurados.</li> <li>• Control y aseguramiento de la calidad de la materia prima, producto en proceso y final.</li> <li>• Recepción, control y seguimiento de los usuarios que requieren de prótesis y órtesis.</li> <li>• Administración, almacenamiento y control de la materia prima.</li> <li>• Programación y control de la producción.</li> <li>• Elaboración de protocolos de atención al usuario, control y aseguramiento de la calidad y de producción.</li> <li>• Control y programación del mantenimiento preventivo y correctivo de las prótesis y órtesis.</li> <li>• Coordinación de los ajustes de los dispositivos prototipo y diseño final.</li> <li>• Asesoría en el uso y manejo de las Prótesis y Órtesis a los usuarios y centros educativos.</li> <li>• Investigación, evaluación y desarrollo de nuevas tecnologías según corresponda en su ámbito.</li> <li>• Mantenimiento preventivo, correctivo y limpieza de los equipos e infraestructura.</li> <li>• Coordinación con la Dirección de Producción Industrial las acciones relacionadas con la adquisición de los Bienes y Servicios.</li> </ul>	Prótesis y Órtesis elaboradas.
		<p><b>Actividades administrativas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulación, propuesta, control y evaluación de la regulación y la normativa técnica en su ámbito de competencia.</li> <li>• Formulación y control del plan operativo y del presupuesto.</li> <li>• Coordinación, participación y conformación de comisiones y equipos de trabajo técnicos, matriciales, por proyectos, inter y multidisciplinarios.</li> <li>• Administración y suministro de la información.</li> <li>• Desarrollo de acciones de control interno en su ámbito de competencia.</li> <li>• Desarrollo de acciones relacionadas con la simplificación de trámites administrativos internos de la unidad de trabajo.</li> <li>• Desarrollo de acciones relacionadas con salud ocupacional, gestión ambiental, emergencias y desastres en su ámbito de competencia.</li> <li>• Administración y desarrollo de investigaciones, planes, proyectos y trabajos específicos en su ámbito de competencia.</li> <li>• Desarrollo de la cultura organizacional en su ámbito de competencia.</li> <li>• Administración y control de recursos humanos, tecnológicos, físicos, financieros y materiales asignados.</li> </ul>	Administración Operativa

(\*\*\*) El Taller Nacional de Órtesis y Prótesis fue adscrito mediante la nota N°23964-04 del 23-05-2008 donde la Gerencia Médica oficializa el traslado del Hospital San Juan de Dios a la Gerencia de Logística, sin embargo, no cuenta con la aprobación de la Junta Directiva.

### **8.3 Niveles organizacionales**

Los niveles organizacionales definen la ubicación y el estatus de las diversas unidades de trabajo, razón por la cual es fundamental conocer con claridad los ámbitos de responsabilidad, de autoridad, las competencias y el nivel de complejidad de los procesos que se administran.

Para la consecución de los productos y la administración de los procesos en las unidades de trabajo administrativas y financieras de la Institución, se definen los siguientes niveles organizacionales:

- Nivel Político (Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva)
- Nivel Gerencial
- Nivel de Dirección (Direcciones de Sede y Direcciones Regionales de Sucursales)
- Nivel de Área
- Nivel de Subárea

La definición de los niveles organizacionales tienen como propósito facilitar el diseño de la estructura organizativa, el cumplimiento de los objetivos estratégicos, operacionales y financieros; agrupa procesos homogéneos, afines e interrelacionados, permiten la coordinación, la asignación de responsabilidades y la implementación del sistema de comunicaciones, con la finalidad de lograr integralidad en el desarrollo de la gestión, mayor eficiencia, eficacia y productividad en la prestación de los servicios.

Para la dirección, coordinación, ejecución, control y evaluación de los procesos y de algunos subprocesos de trabajo, se conforman niveles organizacionales a cargo de una jefatura formal. El Área de Trabajo es administrada por el Jefe de Área, cuando éstas tienen un alto nivel de complejidad, autoridad, responsabilidad y especialización, se estructuran Subáreas de Trabajo específicas administradas por una jefatura, las cuales para ubicarse en este nivel, deben contar con los recursos humanos, físicos y materiales requeridos y cumplir con las funciones básicas que permitan el ejercicio de una jefatura formal y efectiva, entre las cuales se destacan: supervisar, controlar y evaluar las labores del personal subalterno,

tomar decisiones con respecto a las competencias asignadas, otorgar vacaciones, aprobación de documentos elaborados por los colaboradores, etc.

De presentarse la situación anterior, se definen actividades y funciones de ámbito administrativo en cada componente (área y subárea).

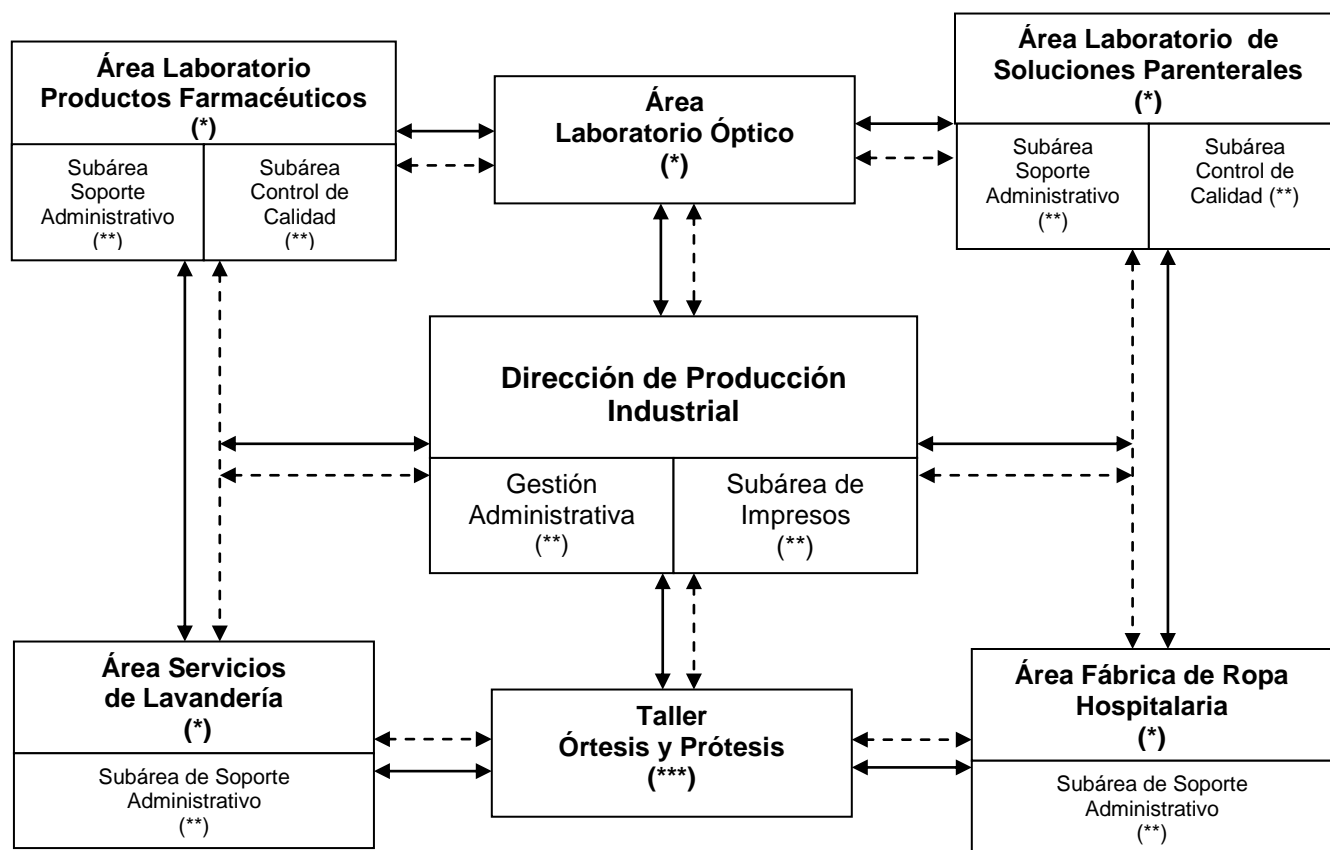
La complejidad, el nivel de responsabilidad, de autoridad, los recursos asignados, la afinidad, la interrelación e interdependencia de los procesos, son variables fundamentales que orientan la definición del estatus de los niveles organizacionales.

La Dirección de Administración y Gestión de Personal es responsable, con base en los niveles organizacionales establecidos, de realizar los estudios técnicos que permitan definir el perfil ocupacional correspondiente y su ubicación en la estructura del Manual Descriptivo de Puestos Institucional, considerando el grado de complejidad, de responsabilidad de las funciones asignadas y los factores de clasificación aplicables a los puestos de jefatura.

En esta organización se establecen los siguientes niveles organizacionales para administrar y desarrollar los procesos y subprocesos definidos, con el fin de lograr el cumplimiento efectivo de la gestión, facilitar la asignación de los recursos, incrementar la satisfacción de los usuarios, aplicar los mecanismos de control, de evaluación y de rendición de cuentas.

En la siguiente matriz se grafican únicamente los niveles organizacionales que requieren de una jefatura formal para la administración de la gestión.

## Matriz de niveles organizacionales



(\*) A cargo de un Jefe de Área. Los servicios de Lavandería están a cargo de dos Áreas: Lavandería Zeledón

Venegas y Lavandería Central

(\*\*) A cargo de la jefatura de Subárea

(\*\*\*) El Taller de Órtesis y Prótesis se adscribió a la Dirección de Producción Industrial, sin embargo, no cuenta con manual de organización aprobado por la Junta Directiva.

## **8.4 Conceptualización de los niveles organizacionales y funciones sustantivas**

Con el propósito de especificar con mayor amplitud y claridad las responsabilidades de los diferentes niveles organizacionales, a continuación se presentan la conceptualización de los mismos y se definen las funciones sustantivas de cada uno de ellos.

Además de las funciones detalladas en este apartado, lo correspondiente a las funciones de carácter administrativo, propio del nivel de Jefatura, se debe observar lo establecido en el respectivo Manual Descriptivo de Puestos, elaborado por la Dirección de Administración y Gestión de Personal, así como la regulación y normativa institucional.

### **8.4.1 Dirección**

Responsable de dirigir, planificar, coordinar, controlar y evaluar, en forma integral la organización; de formular la regulación y la normativa técnica interna. Le corresponde desarrollar la gestión estratégica, administrativa y logística a nivel global, requerida para cumplir en forma eficaz con los objetivos definidos.

Para cumplir con lo anterior se establecen las siguientes funciones sustantivas:

- Planificar, coordinar, controlar y evaluar a nivel macro la gestión de las áreas de trabajo adscritas y los resultados globales, con el fin de satisfacer con oportunidad y calidad las demandas de los usuarios.
- Elaborar la planificación táctica, con la finalidad de proyectar la organización a los requerimientos del entorno.
- Establecer equipos de trabajo matriciales internos para el desarrollo de los proyectos y trabajos específicos, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores y de la organización.

- Identificar y valorar los riesgos que se pueden presentar en el desarrollo de la gestión, con la finalidad de minimizar las consecuencias negativas en la prestación de los servicios.
- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Formular proyectos de inversión, a efecto de desarrollar en forma efectiva las competencias asignadas.
- Implementar un sistema estratégico de información, con el objeto de orientar y retroalimentar el desarrollo global de la gestión.
- Coordinar y participar en comisiones de trabajo intergerenciales e interinstitucionales, con la finalidad de facilitar a las altas autoridades la toma de decisiones estratégicas.
- Formular las políticas, las directrices y los lineamientos generales internos, con el propósito de lograr el desarrollo efectivo de la gestión y la utilización eficiente y eficaz de los recursos.
- Proponer a las autoridades superiores la regulación y la normativa técnica, con el fin de contar con instrumentos técnicos para el desarrollo efectivo de la gestión.
- Implementar las directrices y lineamientos superiores, a efecto de lograr el desarrollo eficaz de la organización.
- Diseñar las políticas y las normas específicas para la formulación, la ejecución, el control y la evaluación global de la programación operativa y del presupuesto, con la finalidad de orientar el desarrollo efectivo de los procesos de trabajo.



- Planificar, coordinar, controlar y evaluar los proyectos estratégicos específicos en el área de su competencia, con el fin de lograr la oportunidad, la calidad y el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Motivar a los colaboradores para lograr una actitud vigilante en la ejecución de los procesos y subprocesos de trabajo, a efecto de cumplir en forma eficaz con los objetivos y las metas establecidas.
- Promover el desarrollo de una cultura organizacional efectiva, con la finalidad de mantener un ambiente laboral que permita incrementar la productividad, la calidad y la satisfacción de los colaboradores.
- Participar en los procesos de reclutamiento y selección, con el propósito de disponer de personal idóneo y motivado para el desarrollo de la gestión.
- Promover actividades de capacitación y de actualización profesional de los colaboradores, con la finalidad de incrementar el profesionalismo, la calidad de los resultados y disponer de personal preparado para el desarrollo de la gestión.
- Controlar y evaluar a nivel macro el desarrollo de la gestión interna, para determinar el cumplimiento de los objetivos y definir las medidas correctivas en caso necesario.
- Diseñar, instruir, actualizar y evaluar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr eficacia en el desarrollo de la gestión y racionalidad en el uso de los recursos.
- Realizar en conjunto con los jefes de área, sesiones de trabajo periódicas para el control de los objetivos y las metas globales de la organización, suministrar información relevante y ejercer un liderazgo participativo, con la finalidad de retroalimentar el desarrollo de la gestión.

- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las funciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación requeridos.
- Atender (en su ámbito de competencia) los objetivos globales estratégicos institucionales, con el propósito de mejorar la prestación de los servicios.
- Realizar investigaciones técnicas relacionadas con su ámbito de competencia, con el fin de satisfacer con calidad y oportunidad la demanda de los servicios.
- Definir lineamientos generales para el desarrollo de la gestión, con el objeto de orientar el desarrollo del trabajo.
- Otorgar asesoría técnica, con la finalidad de orientar en forma efectiva la prestación de los servicios a los usuarios.
- Coordinar el desarrollo de proyectos específicos en el área de su competencia, para lograr la oportunidad, la calidad y el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el fin de cumplir con los objetivos establecidos.

### ***Subárea Gestión Administrativa***

Administra y dirige las acciones y los medios necesarios para que la organización disponga de los insumos y los recursos requeridos para cumplir en forma efectiva con las políticas, los objetivos, las metas, los procesos establecidos y es responsable de controlar y evaluar a nivel macro la organización.

A continuación se describen las funciones sustantivas a realizar en esta subárea de trabajo:

- Formular y controlar proyectos y estrategias de tipo administrativo, para apoyar el desarrollo de la gestión sustantiva.
- Realizar y controlar las actividades financiero contable, con la finalidad de apoyar el desarrollo de los diferentes procesos de trabajo.
- Evaluar la gestión administrativa interna, con el fin de identificar desviaciones e informar a la autoridad superior para que se realicen las acciones correctivas necesarias.
- Formular, coordinar y condensar en conjunto con los responsables de las direcciones y áreas de trabajo, el plan operativo y el presupuesto integral de la organización, con el propósito de establecer los objetivos y las metas de trabajo, satisfacer las demandas de los usuarios y determinar los recursos para otorgar los servicios en forma efectiva.
- Verificar que el Plan Operativo y el Presupuesto, esté articulado en forma efectiva con la Planificación Estratégica Institucional, la planificación táctica gerencial, el desarrollo e implementación de los proyectos de inversión, con el objetivo de cumplir con los lineamientos establecidos por las autoridades superiores.
- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Controlar y evaluar la ejecución del plan operativo y el presupuesto de operaciones, con el objeto de apoyar el logro de los objetivos de la organización.
- Elaborar planes de contingencia en el ámbito de su competencia, para asegurar la prestación de servicios a los usuarios.

- Evaluar, fortalecer y mejorar el programa interno de salud ocupacional, con el propósito de garantizar a los funcionarios, la seguridad y la higiene en el trabajo.
- Realizar las acciones de programación, adquisición, custodia y control de los bienes y servicios de uso interno, con el fin de contar con los insumos para el desarrollo de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr transparencia en la administración de los recursos, el cumplimiento efectivo de las metas y de la normativa establecida.
- Verificar, identificar, plaquear, registrar y controlar los bienes muebles, con el fin de evitar pérdidas, uso indebido e irregularidades en la utilización y custodia de los activos asignados.
- Realizar inventarios periódicos y anuales de los bienes muebles asignados, con el propósito de determinar las causas ante eventuales faltantes y justificar o tomar otro tipo de decisiones cuando se consideren necesarias.
- Elaborar e implementar planes de capacitación y actualización profesional para el desarrollo del recurso humano, a efecto de facilitar el desarrollo de las actividades y lograr mayor calidad en la prestación de los servicios.
- Diseñar e implementar un sistema de información operativo interno, con la finalidad de contar con los instrumentos técnicos para retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Administrar los recursos financieros y materiales internos, con el objetivo de apoyar el desarrollo de los procesos de trabajo.
- Elaborar informes que reflejen los resultados de la gestión y el avance de los proyectos específicos, con el fin de suministrar en forma oportuna la información solicitada por el superior jerárquico y retroalimentar el desarrollo de la gestión.

- Realizar los trámites operativos de recursos humanos, con la finalidad de solventar los requerimientos de la organización y de los funcionarios.
- Controlar y evaluar el desarrollo global de los objetivos y las metas planificadas, para lograr la ejecución efectiva de los procesos de trabajo establecidos.
- Elaborar e implementar planes de mantenimiento preventivo y correctivo del mobiliario y equipo, con el propósito de contar con las condiciones idóneas para el desarrollo de la gestión.
- Implementar y actualizar el Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC), con el objeto de informar oportunamente a los órganos de control y a los interesados, sobre las transacciones de la gestión de Contratación Administrativa.
- Vigilar a nivel de la organización y aplicar en su ámbito de competencia el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Atender las asignaciones específicas y las prioridades de trabajo que defina el superior inmediato, con la finalidad de lograr la oportunidad y la calidad en el desarrollo de la gestión.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con la misión y los objetivos establecidos.

### **Subárea Impresos**

Le corresponde realizar trabajos de imprenta, diseño litográfico, impresión a color, elaboración de formularios de uso institucional, fotocomposición, reproducción y acabado final de los documentos de alto volumen.

- Otorgar servicios en fotografía y revelado de negativos a las unidades organizacionales de la Institución, con el propósito de apoyar la gestión.
- Atender en forma eficiente, eficaz y con calidad las demandas institucionales en materia de elaboración y reproducción de documentos, a efecto de contribuir con el desarrollo óptimo de la gestión de las unidades y la satisfacción de los usuarios.
- Administrar los procesos de elaboración de los formularios “de tránsito”, los almacenables, etiquetas y gafetes en el ámbito institucional, con el objetivo de mantener la seguridad de los mismos.
- Asegurar la conservación y la administración discrecional de los documentos estratégicos, con la finalidad de cumplir con la normativa vigente al respecto y salvaguardar el interés institucional.
- Asesorar técnicamente a las diversas unidades de la Institución en materia de publicaciones e impresos, con el objetivo de asegurar el resultado eficaz de los trabajos a desarrollar o contratar.
- Motivar e incentivar al personal para lograr una actitud positiva en la ejecución efectiva de los procesos de trabajo y en la atención de los usuarios, con el propósito de lograr mayor oportunidad y calidad en el trabajo.
- Controlar y evaluar la eficiencia y los resultados de la gestión, con el propósito de promover el mejoramiento continuo, la calidad en la prestación de los servicios y retroalimentar el desarrollo de la gestión.

- Realizar los procesos de reclutamiento, de selección, de inducción y de desarrollo de personal, aplicar los mecanismos de control y de evaluación del desempeño (en su ámbito de acción), a efecto de disponer de recursos humanos idóneos, capacitados y motivados para el desempeño de la gestión.
- Mantener una cultura y un clima organizacional adecuados, con el objeto de otorgar servicios eficaces, eficientes, oportunos y con calidad.
- Formular, ejecutar, controlar y evaluar el plan anual operativo y el presupuesto de la organización, con el propósito de lograr una adecuada asignación de los recursos financieros.
- Establecer, mantener y actualizar el sistema de control interno, con el fin de controlar la utilización de los diversos recursos asignados a la organización.
- Solicitar la dotación de los recursos humanos, físicos y tecnológicos necesarios para agilizar los servicios que se otorgan, con el propósito de lograr mayor oportunidad y confiabilidad en el desarrollo de la gestión.
- Dirigir, supervisar y evaluar las actividades sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.

- Monitorear el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de tomar las acciones requeridas para el cumplimiento efectivo de las responsabilidades asignadas.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y de calidad.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

#### **8.4.2 Área Laboratorio de Productos Farmacéuticos**

Le corresponde producir y abastecer en forma oportuna los medicamentos seleccionados e incluidos en la Lista Oficial de Medicamentos de la Institución, con el propósito de que estén disponibles en las farmacias de los hospitales, Áreas de Salud y centros asistenciales, programar y controlar la producción anual con base en los procedimientos establecidos y en las buenas prácticas de manufactura, envasar los medicamentos en las diferentes presentaciones: frascos de vidrio, frascos de plástico, tubos colapsibles, entre otros y su empaque. Adicionalmente, le competen las labores técnicas de control de calidad de los procedimientos de manufactura y el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos.

A continuación se describen las funciones a realizar en esta Área de trabajo:

- Producir los medicamentos, con el fin de cumplir con la planificación y abastecer oportunamente a los establecimientos de salud.
- Revisar y ajustar los planes de producción de medicamentos, con el propósito de actualizar la producción institucional.
- Elaborar los medicamentos en sus diversas presentaciones: tabletas, supositorios, jarabes, suspensiones, polvos y ungüentos, a efecto de obtener una producción con las mejores condiciones de calidad, eficiencia y oportunidad.



- Recibir y verificar los pesos de las materias primas dispensadas o fraccionadas, con la finalidad de producir los medicamentos con base en los parámetros establecidos.
- Envasar y empacar el producto terminado, con el propósito de entregar oportunamente y en las cantidades solicitadas, los lotes producidos para los diferentes establecimientos de salud.
- Programar las entregas de la producción, a efecto de satisfacer oportunamente la demanda en los servicios de salud que otorga la Institución.
- Elaborar e implementar planes de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de producción, con el propósito de realizar las reparaciones y ajustes, oportunamente y evitar interrupciones en el proceso productivo.
- Establecer los programas de mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones físicas, con la finalidad de que estén en condiciones permanentes de operación y funcionamiento.
- Supervisar las contrataciones de bienes y servicios que se tramitan, con el propósito de que se cumplan los términos, los plazos, la calidad y demás requisitos.
- Formular, actualizar y evaluar la regulación y la normativa técnica, para lograr mayor efectividad en la prestación de los servicios.
- Dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades y las funciones sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Establecer una organización matricial interna, para el desarrollo de los proyectos y trabajos específicos, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores y de la organización.

- Identificar y valorar los riesgos que se pueden presentar en el desarrollo de la gestión, con la finalidad de minimizar las consecuencias negativas en la prestación de los servicios.
- Coordinar y participar en comisiones y equipos de trabajo de nivel gerencial e intergerencial, con el objeto de lograr el desarrollo efectivo de la gestión de la organización.
- Elaborar e implementar proyectos específicos, con el propósito de cumplir con los objetivos de trabajo establecidos.
- Controlar y evaluar el resultado de la gestión sustantiva y administrativa, con el fin de lograr la atención oportuna de las demandas de trabajo.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Propiciar una gestión administrativa eficiente, eficaz y con calidad, con el fin de flexibilizar la gestión en función del usuario.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y de calidad.
- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.

- Diseñar, instruir, actualizar y evaluar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Diseñar e implementar el sistema de información interno, con el objetivo de atender oportunamente las consultas, retroalimentar el desarrollo de la gestión y facilitar la rendición de cuentas.
- Controlar periódicamente el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de informar al nivel superior el grado de cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
- Realizar sesiones para el seguimiento y el control de los trabajos asignados, la divulgación de la información y de la normativa institucional e interna, con la finalidad de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Ejercer un liderazgo participativo que atienda los requerimientos de la organización y la regulación vigente, con el fin de motivar a los colaboradores.
- Definir y coordinar los requerimientos de capacitación y de actualización profesional de los colaboradores, con la finalidad de disponer del personal idóneo para el desarrollo de la gestión.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### **Subárea de Control de Calidad**

Le corresponde desarrollar actividades técnicas de control de calidad del proceso productivo, la producción final, involucrando las instalaciones físicas, por lo tanto debe aplicar las metodologías y protocolos pertinentes, la regulación existente (contenida en leyes, reglamentos, manuales, entre otros), para asegurar la calidad de los productos.

A continuación se describen las funciones sustantivas a ejecutar en esta subárea de trabajo:

- Realizar el análisis químico de los productos en manufactura y revisar en forma aleatoria el envasado de los productos, con el objeto de promover la calidad de los medicamentos y emitir los criterios de aprobación correspondiente.
- Efectuar el muestreo de los productos en las diferentes fases del proceso productivo, con el fin de realizar los controles de calidad y que los medicamentos reúnan los requisitos científicos para su aplicación y suministro a los usuarios.
- Analizar las propiedades organolépticas de las muestras y otros productos inherentes a la fabricación, a efecto de que el proceso productivo sea efectivo para los requerimientos institucionales.
- Inspeccionar las condiciones de asepsia en las áreas de manufactura y envases, con la finalidad de verificar y controlar la calidad de los medicamentos.
- Emitir los dictámenes de aprobación o rechazo de los productos fabricados, con el propósito de asegurar que los medicamentos envasados reúnen las condiciones y requisitos para su despacho y utilización en los servicios médicos institucionales.

- Emitir el criterio de conformidad técnica de los productos, a efecto de realizar el correspondiente trámite de aprobación para su inclusión en el registro precalificado de proveedores.
- Revisar periódicamente los equipos de producción, con el propósito de mejorar los niveles de productividad y tramitar su mantenimiento preventivo o correctivo.
- Dirigir, programar, controlar y evaluar la gestión del Abastecimiento Interno de Productos Farmacéuticos, con el objeto de mejorar continuamente los procesos, otorgar los medicamentos con la calidad, eficiencia, oportunidad y cantidades requeridas.
- Dirigir, supervisar y evaluar las actividades sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.

- Monitorear el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de tomar las acciones requeridas para el cumplimiento efectivo de las responsabilidades asignadas.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite del desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y de calidad.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### **Subárea de Soporte Administrativo**

Es responsable de realizar las actividades y procedimientos correspondientes a los asuntos asignados por la Jefatura de Área, entre ellos: recursos humanos, gestión de bienes y servicios para el abastecimiento oportuno, sistema de control interno del Área, servicios generales, presupuesto y Plan Anual Operativo. Apoya la gestión general administrativa en los asuntos que se requiere para el logro de los objetivos.

A continuación se describen las funciones sustantivas a realizar en esta subárea de trabajo:

- Realizar los trámites de adquisición de materia prima, envases, empaques, conforme con la normativa de contratación administrativa vigente, para lograr una efectiva manufactura de los medicamentos y la distribución oportuna en el ámbito institucional.
- Ejecutar y controlar las actividades financiero contables, con la finalidad de apoyar el desarrollo de los diferentes procesos de trabajo.
- Formular, coordinar y condensar en conjunto con los responsables de las áreas de trabajo, el plan operativo y el presupuesto integral de la organización, con el propósito de establecer los objetivos y las metas de trabajo, satisfacer las demandas de los usuarios y determinar los recursos para otorgar los servicios en forma efectiva.
- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Elaborar planes de contingencia, en el ámbito de su competencia, para asegurar la prestación de servicios a los usuarios.
- Evaluar, fortalecer y mejorar el programa interno de salud ocupacional, con el propósito de garantizar a los funcionarios, la seguridad y la higiene en el trabajo.
- Controlar y evaluar la ejecución del plan operativo y el presupuesto de operaciones, con el objeto de apoyar el logro de los objetivos de la organización.
- Ejecutar las acciones de programación, adquisición, custodia y control de los bienes y servicios, con el fin de contar con los insumos para el desarrollo de la gestión.

- Administrar e implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr transparencia en la administración de los recursos, el cumplimiento efectivo de las metas y de la normativa establecida.
- Verificar, identificar, plaquear, registrar y controlar los bienes muebles, con el fin de evitar pérdidas, uso indebido e irregularidades en la utilización y custodia de los activos asignados.
- Realizar inventarios periódicos y anuales de los bienes muebles asignados, con el propósito de determinar las causas ante eventuales faltantes y justificar o tomar otro tipo de decisiones cuando se consideren necesarias.
- Implementar los planes de capacitación y actualización profesional para el desarrollo del recurso humano, a efecto de facilitar el desarrollo de las actividades y lograr mayor calidad en la prestación de los servicios.
- Administrar los recursos financieros y materiales internos, con el objetivo de apoyar el desarrollo de los procesos de trabajo.
- Elaborar informes que reflejen los resultados de la gestión y el avance de los proyectos específicos, con el fin de suministrar en forma oportuna la información solicitada por el superior jerárquico y retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Realizar los trámites operativos de recursos humanos, con la finalidad de solventar los requerimientos de la organización y de los funcionarios.
- Elaborar e implementar planes de mantenimiento preventivo y correctivo del mobiliario y equipo, con el propósito de contar con las condiciones idóneas para el desarrollo de la gestión.
- Atender las asignaciones específicas y las prioridades de trabajo que defina el superior inmediato, con la finalidad de lograr la oportunidad y la calidad en el desarrollo de la gestión.



- Implementar y actualizar el Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC), con el objeto de informar a los órganos de control y a los interesados, sobre las transacciones de la gestión de Contratación Administrativa.
- Vigilar a nivel de la organización y aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

#### **8.4.3 Área de Laboratorio de Soluciones Parenterales**

Es responsable de elaborar las soluciones parenterales y para hemodiálisis en respuesta a las buenas prácticas de manufactura y satisfacer las necesidades de este tipo de productos a los establecimientos de salud de la Institución. Programar y controlar la producción anual, la calidad de los productos y realizar el mantenimiento preventivo y correctivos de los equipos.

Además, le corresponde desarrollar la línea de producción de los productos microbiológicos, relacionados con los reactivos químicos.

A continuación se describen las funciones a ejecutar en esta Área de trabajo:

- Elaborar las soluciones parenterales, para hemodiálisis y los productos microbiológicos (reactivos químicos), con la finalidad de satisfacer la demanda institucional en las mejores condiciones de calidad, eficiencia, oportunidad y en las cantidades solicitadas.
- Recibir y verificar los pesos de las materias primas, con la finalidad de producir las soluciones parenterales y para hemodiálisis, así como reactivos químicos.

- Llenar las bolsas, esterilizar y empaquetar el producto terminado de soluciones parenterales y hemodiálisis, con el objetivo de entregar los lotes producidos a los diferentes establecimientos de salud.
- Empaquetar y almacenar los productos, con el propósito de que los sueros, sustancias fabricadas y los reactivos conserven sus condiciones químicas y físicas, para abastecer los servicios de salud institucionales.
- Aplicar en el proceso productivo los controles y verificaciones, con el fin de lograr calidad, efectividad y oportunidad en el abastecimiento institucional de los sueros, sustancias y reactivos químicos requeridos.
- Programar las entregas de la producción, a efecto de satisfacer oportunamente la demanda en los establecimientos de salud para otorgar los servicios.
- Elaborar e implementar planes de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de producción, con el propósito de realizar las reparaciones y ajustes oportunamente y evitar interrupciones en el proceso productivo.
- Establecer los programas de mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones físicas, con la finalidad de que estén en condiciones permanentes de operación y funcionamiento.
- Supervisar las contrataciones de bienes y servicios que se tramitan, con el propósito de que se cumplan los términos, los plazos, la calidad y demás requisitos.
- Formular, actualizar y evaluar la regulación y la normativa técnica, para lograr mayor efectividad en la prestación de los servicios.
- Dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades y las funciones sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.

- Establecer una organización matricial interna en el desarrollo de los proyectos y trabajos específicos, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores y de la organización.
- Identificar y valorar los riesgos que se pueden presentar en el desarrollo de la gestión, con la finalidad de minimizar las consecuencias negativas en la prestación de los servicios.
- Coordinar y participar en comisiones y equipos de trabajo de nivel gerencial e intergerencial, con el objeto de lograr el desarrollo efectivo de la gestión de la organización.
- Elaborar e implementar proyectos específicos, con el propósito de cumplir con los objetivos de trabajo establecidos.
- Controlar y evaluar el resultado de la gestión sustantiva y administrativa, con el fin de lograr la atención oportuna de las demandas de trabajo.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Propiciar una gestión administrativa eficiente, eficaz y con calidad, con el fin de flexibilizar la gestión en función del usuario.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y de calidad.

- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Diseñar, instruir, actualizar y evaluar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Diseñar e implementar el sistema de información interno, con el objetivo de atender oportunamente las consultas, retroalimentar el desarrollo de la gestión y facilitar la rendición de cuentas.
- Controlar periódicamente el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de informar al nivel superior el grado de cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
- Realizar sesiones para el seguimiento y el control de los trabajos asignados, la divulgación de la información y de la normativa institucional e interna, con la finalidad de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Ejercer un liderazgo participativo, con el fin de motivar a los colaboradores.
- Definir y coordinar los requerimientos de capacitación y de actualización profesional de los colaboradores, con la finalidad de disponer del personal idóneo para el desarrollo de la gestión.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.

- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### **Subárea de Control de Calidad**

- Realizar el análisis químico y biológico a las materias primas, las soluciones parenterales, las sustancias biológicas y los reactivos químicos, con el propósito lograr la calidad de los productos.
- Establecer las especificaciones técnicas de las materias primas y otros insumos necesarios, con el fin de tener un abastecimiento de calidad.
- Aplicar los ensayos de calidad, a efecto de que las sustancias producidas reúnan las condiciones químicas y físicas que aseguran que los productos pueden ser aplicados o suministrados a las personas.
- Controlar permanentemente las actividades y eventos del proceso de fabricación, con la finalidad de que la línea de producción sea eficiente, oportuna y de calidad.
- Inspeccionar las condiciones de asepsia en las áreas de llenado, esterilización y empaque, con la finalidad de verificar y controlar la calidad de las soluciones parenterales y los productos microbiológicos.
- Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos e infraestructura, con el objeto de mantener en adecuado funcionamiento las áreas productivas del laboratorio.
- Revisar periódicamente los equipos de producción, con el propósito de mejorar los niveles de productividad.

- Dirigir, supervisar y evaluar las actividades sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Monitorear el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de tomar las acciones requeridas para el cumplimiento efectivo de las responsabilidades asignadas.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y de calidad.

- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### **Subárea de Soporte Administrativo**

Es responsable de realizar las actividades y procedimientos correspondientes a los asuntos asignados por la Jefatura de Área, entre ellos: recursos humanos, gestión de bienes y servicios para el abastecimiento oportuno, sistema de control interno del Área, servicios generales, presupuesto y Plan Anual Operativo. Apoya la gestión general administrativa en los asuntos que se requiere para el logro de los objetivos.

A continuación se describen las funciones sustantivas a realizar en esta subárea de trabajo:

- Realizar los trámites de adquisición de materia prima, envases, empaques, para lograr una efectiva manufactura de los medicamentos, reactivos y la distribución oportuna en el ámbito institucional.
- Ejecutar y controlar las actividades financiero contables, con la finalidad de apoyar el desarrollo de los diferentes procesos de trabajo.
- Formular, coordinar y condensar en conjunto con los responsables de las áreas de trabajo, el plan operativo y el presupuesto integral de la organización, con el propósito de establecer los objetivos y las metas de trabajo, satisfacer las demandas de los usuarios y determinar los recursos para otorgar los servicios en forma efectiva.

- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Elaborar planes de contingencia, en el ámbito de su competencia, para asegurar la prestación de servicios a los usuarios.
- Evaluar, fortalecer y mejorar el programa interno de salud ocupacional, con el propósito de garantizar a los funcionarios, la seguridad y la higiene en el trabajo.
- Controlar y evaluar la ejecución del plan operativo y el presupuesto de operaciones, con el objeto de apoyar el logro de los objetivos de la organización.
- Ejecutar las acciones de programación, adquisición, custodia y control de los bienes y servicios, con el fin de contar con los insumos para el desarrollo de la gestión.
- Administrar e implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr transparencia en la administración de los recursos, el cumplimiento efectivo de las metas y de la normativa establecida.
- Verificar, identificar, plaquear, registrar y controlar los bienes muebles, con el fin de evitar pérdidas, uso indebido e irregularidades en la utilización y custodia de los activos asignados.
- Realizar inventarios periódicos y anuales de los bienes muebles asignados, con el propósito de determinar las causas ante eventuales faltantes y justificar o tomar otro tipo de decisiones cuando se consideren necesarias.
- Implementar los planes de capacitación y actualización profesional para el desarrollo del recurso humano, a efecto de facilitar el desarrollo de las actividades y lograr mayor calidad en la prestación de los servicios.



- Administrar los recursos financieros y materiales internos, con el objetivo de apoyar el desarrollo de los procesos de trabajo.
- Elaborar informes que reflejen los resultados de la gestión y el avance de los proyectos específicos, con el fin de suministrar en forma oportuna la información solicitada por el superior jerárquico y retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Realizar los trámites operativos de recursos humanos, con la finalidad de solventar los requerimientos de la organización y de los funcionarios.
- Elaborar e implementar planes de mantenimiento preventivo y correctivo del mobiliario y equipo, con el propósito de contar con las condiciones idóneas para el desarrollo de la gestión.
- Atender las asignaciones específicas y las prioridades de trabajo que defina el superior inmediato, con la finalidad de lograr la oportunidad y la calidad en el desarrollo de la gestión.
- Implementar y actualizar el Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC), con el objeto de informar oportunamente a los órganos de control y a los interesados, sobre las transacciones de la gestión de Contratación Administrativa.
- Vigilar a nivel de la organización y aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

#### **8.4.4 Área Servicios de Lavandería (Central y Zeledón Venegas)**

Para satisfacer las demandas de los servicios de lavandería en forma eficiente y eficaz a los establecimientos de salud del área metropolitana, se han establecido dos lavanderías con la siguiente cobertura: la Lavandería Central le corresponden: los Hospitales México, Calderón Guardia, Nacional Psiquiátrico, San Vicente de Paúl, Centro Nacional de Rehabilitación (CENARE) y las Áreas de Salud: Moreno Cañas, Marcial Fallas, Carlos Durán, Solón Núñez, Clorito Picado, Jiménez Núñez, Alajuelita, Santo Domingo, Centro Heredia, entre otras y la Lavandería Zeledón Venegas, responsable de los Hospitales: Chacón Paut, de las Mujeres, Nacional de Niños, Blanco Cervantes y San Juan de Dios.

Se otorga un servicio de procesamiento, de recolección, lavado, secado, planchado de la ropa sucia hospitalaria, mediante técnicas modernas y una administración eficiente y eficaz, con el propósito de entregar las prendas (vestuarios, de cama y equipos quirúrgicos) sanitariamente limpias, programar, controlar la producción anual, la calidad de los procesos, de los procedimientos, realizar el mantenimiento preventivo, correctivo de los equipos y de la infraestructura.

A continuación se describen las funciones a ejecutar en esta Área de trabajo:

- Realizar acciones de acopio y traslado de la ropa sucia proveniente de los establecimientos de salud, con el propósito de atender oportunamente los requerimientos del servicio de lavandería.
- Clasificar y pesar la ropa sucia por tipo de pieza y grado de suciedad, a efecto de determinar la capacidad de las máquinas lavadoras (en forma automatizada en la Lavandería Central).

- Lavar la ropa sucia, con el objeto de que responda a las mejores condiciones de higiene y seguridad para los usuarios, funcionarios y equipo (en forma automatizada en la Lavandería Central).
- Secar, aplanchar y empacar la ropa limpia, para distribuirla en forma eficiente y oportuna a los diferentes establecimientos de salud, según procedencia (el secado en forma automatizada en la Lavandería Central).
- Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos e infraestructura, con el objeto de mantener en adecuado funcionamiento lo equipos, instalaciones y las áreas productivas.
- Inspeccionar periódicamente los equipos de producción, con la finalidad de mejorar el rendimiento de las áreas de clasificación, lavado, secado y aplanchado.
- Formular, actualizar y evaluar la regulación y la normativa técnica, para lograr mayor efectividad en la prestación de los servicios.
- Dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades y las funciones sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Participar en la formulación de los planes tácticos, operativos y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Establecer una organización matricial interna en el desarrollo de los proyectos y trabajos específicos, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores y de la organización.

- Identificar y valorar los riesgos que se pueden presentar en el desarrollo de la gestión, con la finalidad de minimizar las consecuencias negativas en la prestación de los servicios.
- Coordinar y participar en comisiones y equipos de trabajo de nivel gerencial e intergerencial, con el objeto de lograr el desarrollo efectivo de la gestión de la organización.
- Elaborar e implementar proyectos específicos, con el propósito de cumplir con los objetivos de trabajo establecidos.
- Controlar y evaluar el resultado de la gestión técnica sustantiva y administrativa, con el fin de lograr la atención oportuna de las demandas de trabajo.
- Propiciar una gestión administrativa eficiente, eficaz y con calidad, con el fin de flexibilizar la gestión en función del usuario.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y de calidad.
- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, de acuerdo con la normativa institucional vigente, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Diseñar, instruir, actualizar y evaluar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.

- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Diseñar e implementar el sistema de información interno, con el objetivo de atender oportunamente las consultas, retroalimentar el desarrollo de la gestión y facilitar la rendición de cuentas.
- Controlar periódicamente el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de informar al nivel superior el grado de cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
- Realizar sesiones para el seguimiento y el control de los trabajos asignados, la divulgación de la información y de la normativa institucional e interna, con la finalidad de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Ejercer un liderazgo participativo, con el fin de motivar a los colaboradores.
- Definir y coordinar los requerimientos de capacitación y de actualización profesional de los colaboradores, con la finalidad de disponer del personal idóneo para el desarrollo de la gestión.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### **Subárea de Soporte Administrativo**

Es responsable de realizar las actividades y procedimientos correspondientes a los asuntos asignados por la Jefatura de Área, entre ellos: recursos humanos, gestión de bienes y servicios para el abastecimiento oportuno, sistema de control interno del Área, servicios generales, presupuesto y Plan Anual Operativo. Apoya la gestión general administrativa en los asuntos que se requiere para el logro de los objetivos.

A continuación se describen las funciones sustantivas a realizar en esta subárea de trabajo:

- Planificar, controlar y evaluar la gestión administrativa, con el objeto de mejorar continuamente los procesos y otorgar los productos con la calidad, cantidad, eficiencia y oportunidad requeridas.
- Realizar los trámites de adquisición de materia prima (jabón detergente, cloro blanqueador, neutralizador alcalino, repuestos, entre otros), para lograr un efectivo servicio a los usuarios.
- Desarrollar el proceso de formulación, de asignación, de ejecución, de evaluación, de control presupuestario y de costos industriales, con el fin de contribuir al desarrollo eficiente de la gestión.
- Formular y controlar proyectos y estrategias de tipo administrativo, para apoyar el desarrollo de la gestión sustantiva.
- Ejecutar y controlar las actividades financiero contables, con la finalidad de apoyar el desarrollo de los diferentes procesos de trabajo.
- Evaluar la gestión administrativa interna, con el fin de identificar desviaciones e informar a la autoridad superior para que se realicen las acciones correctivas necesarias.

- Formular, coordinar y condensar en conjunto con los responsables de las áreas de trabajo, el plan operativo y el presupuesto integral de la organización, con el propósito de establecer los objetivos y las metas de trabajo, satisfacer las demandas de los usuarios y determinar los recursos para otorgar los servicios en forma efectiva.
- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el fin de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Elaborar planes de contingencia en el ámbito de su competencia, para asegurar la prestación de servicios a los usuarios.
- Evaluar, fortalecer y mejorar el programa interno de salud ocupacional, con el propósito de garantizar a los funcionarios, la seguridad y la higiene en el trabajo.
- Controlar y evaluar la ejecución del plan operativo y el presupuesto de operaciones, con el objeto de apoyar el logro de los objetivos de la organización.
- Ejecutar las acciones de programación, adquisición, custodia y control de los bienes y servicios, con el fin de contar con los insumos para el desarrollo de la gestión.
- Administrar e implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr transparencia en la administración de los recursos, el cumplimiento efectivo de las metas y de la normativa establecida.
- Verificar, identificar, plaquear, registrar y controlar los bienes muebles, con el fin de evitar pérdidas, uso indebido e irregularidades en la utilización y custodia de los activos asignados.

- Realizar inventarios periódicos y anuales de los bienes muebles asignados, con el propósito de determinar las causas ante eventuales faltantes y justificar o tomar otro tipo de decisiones cuando se consideren necesarias.
- Elaborar e implementar planes de capacitación y actualización profesional para el desarrollo del recurso humano, a efecto de facilitar el desarrollo de las actividades y lograr mayor calidad en la prestación de los servicios.
- Establecer un sistema de información operativo interno, con la finalidad de contar con los instrumentos técnicos para retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Administrar los recursos financieros y materiales internos, con el objetivo de apoyar el desarrollo de los procesos de trabajo.
- Elaborar informes que reflejen los resultados de la gestión y el avance de los proyectos específicos, con el fin de suministrar en forma oportuna la información solicitada por el superior jerárquico y retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Realizar los trámites operativos de recursos humanos, con la finalidad de solventar los requerimientos de la organización y de los funcionarios.
- Controlar y evaluar el desarrollo global de los objetivos y las metas planificadas, para lograr la ejecución efectiva de los procesos de trabajo establecidos.
- Implementar planes de mantenimiento preventivo y correctivo del mobiliario y equipo de oficina, con el propósito de contar con las condiciones idóneas para el desarrollo de la gestión.
- Atender las asignaciones específicas y las prioridades de trabajo que defina el superior inmediato, con la finalidad de lograr la oportunidad y la calidad en el desarrollo de la gestión.



- Implementar y actualizar el Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC), con el objeto de informar oportunamente a los órganos de control y a los interesados, sobre las transacciones de la gestión de Contratación Administrativa.
- Vigilar a nivel de la organización y aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

#### **8.4.5 Área Laboratorio Óptico**

Es responsable de realizar exámenes de optometría, producir anteojos de acuerdo con las prescripciones, (recetas) con productos y materiales acorde con las tecnologías modernas (variedad de colores, diseños y otros) en forma eficiente y oportuna y a precios razonables, mediante un sistema de copago (sistema de facturación, en el cual el usuario cancela en el momento de realizar la gestión del servicio de optometría y producción de anteojos), se exceptúan de este sistema a los Ciudadanos de Oro, asegurados por el Estado y pensionados del régimen no contributivo; programar y controlar la producción anual, la calidad de los procesos, de los procedimientos y realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos.

A continuación se describen las funciones a ejecutar en esta Área de trabajo:

- Formular, actualizar y evaluar la regulación y la normativa técnica, para lograr mayor efectividad en la prestación de los servicios.
- Realizar exámenes de optometría, con el propósito valorar la agudeza visual, el diagnóstico patológico y refractivo del ojo y prescribir los anteojos a los usuarios del servicio.

- Producir y montar los anteojos (marca, cortado, biselado y montaje en el aro), con el fin de otorgar un producto de calidad, eficiente y oportuno a los usuarios.
- Mantener controles de calidad de los anteojos producidos internamente, con el propósito de atender en forma efectiva las necesidades de los usuarios.
- Recibir las recetas internas (institución) o privadas, con el objeto de incluirlas en el sistema, facturar y realizar el cobro respectivo.
- Verificar las condiciones de almacenamiento y preparación de materiales de la bodega, a efecto de que se abastezca oportunamente el proceso productivo y los insumos conserven sus condiciones físicas para que puedan ser utilizados.
- Implementar programas de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos e infraestructura, a efecto de mantener en adecuado funcionamiento las áreas productivas de la dotación de anteojos.
- Inspeccionar periódicamente los equipos de producción, con la finalidad de mejorar el rendimiento de las áreas de producción y soporte logístico.
- Dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades y las funciones sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Participar en la formulación de los planes tácticos, operativos y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Establecer una organización matricial interna, para el desarrollo de los proyectos y trabajos específicos, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores y de la organización.

- Identificar y valorar los riesgos que se pueden presentar en el desarrollo de la gestión, con la finalidad de minimizar las consecuencias negativas en la prestación de los servicios.
- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Elaborar planes de contingencia, en el ámbito de su competencia, para asegurar la prestación de servicios a los usuarios.
- Evaluar, fortalecer y mejorar el programa interno de salud ocupacional, con el propósito de garantizar a los funcionarios, la seguridad y la higiene en el trabajo.
- Coordinar y participar en comisiones y equipos de trabajo de nivel gerencial e intergerencial, con el objeto de lograr el desarrollo efectivo de la gestión de la organización.
- Administrar proyectos específicos, con el propósito de cumplir con los objetivos de trabajo establecidos.
- Controlar y evaluar el resultado de la gestión sustantiva y administrativa, con el fin de lograr la atención oportuna de las demandas de trabajo.
- Propiciar una gestión administrativa eficiente, eficaz y con calidad, mediante el análisis de los procedimientos de trabajo, con el fin de flexibilizar la gestión en función del usuario.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y de calidad.

- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Diseñar, instruir, actualizar y evaluar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Diseñar e implementar el sistema de información interno, con el objetivo de atender oportunamente las consultas, retroalimentar el desarrollo de la gestión y facilitar la rendición de cuentas.
- Controlar periódicamente el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de informar al nivel superior el grado de cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
- Realizar sesiones para el seguimiento y el control de los trabajos asignados, la divulgación de la información y de la normativa institucional e interna, con la finalidad de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Ejercer un liderazgo participativo, con el fin de motivar a los colaboradores.
- Definir y coordinar los requerimientos de capacitación y de actualización profesional de los colaboradores, con la finalidad de disponer del personal idóneo para el desarrollo de la gestión.
- Implementar y actualizar el Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC), con el objeto de informar oportunamente a los órganos de control y a los interesados, sobre las transacciones de la gestión de Contratación Administrativa.

- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

#### **8.4.6 Área Fábrica de Ropa Hospitalaria**

Es responsable de producir y abastecer las diferentes prendas de ropa hospitalaria en el ámbito institucional, mediante la planificación, organización y dirección de las actividades de adquisición de materia prima, diseño, corte de prendas, producción interna y externa, marca y despacho de los productos terminados, el control de calidad de los procesos, los procedimientos y realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos.

A continuación se describen las funciones a ejecutar en esta Área de trabajo:

- Producir a nivel interno y por contratación de servicios, las prendas de ropa hospitalaria, con el objeto de satisfacer la demanda de los establecimientos de salud.
- Programar y controlar el abastecimiento interno de la bodega de telas y las condiciones de almacenamiento, con el propósito de lograr un abastecimiento oportuno y que los materiales conserven sus condiciones químicas y físicas, para la óptima utilización en las piezas elaboradas.
- Realizar la impresión interna y externa de la ropa, según con el código, talla, logotipo y fecha, con la finalidad de identificar cada una de las prendas elaboradas.
- Controlar la calidad de los productos elaborados a nivel interno y por contratación de servicios a terceros, en proceso y terminado, para recibir a satisfacción y proceder a realizar los despachos a los establecimientos de salud.

- Diseñar y modificar los estilos de prendas, con la finalidad de mejorar las necesidades de los usuarios.
- Establecer los mecanismos de control y verificación con las empresas maquiladoras, a efecto de lograr efectividad, calidad y oportunidad en las piezas de ropa elaboradas.
- Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos e infraestructura, con el objeto de mantener el normal funcionamiento las áreas productivas de fabricación de ropa hospitalaria.
- Inspeccionar periódicamente los equipos de producción, con la finalidad de mejorar el rendimiento de las áreas de producción interna, diseño, patronaje y control de calidad.
- Formular, actualizar y evaluar la regulación y la normativa técnica, para lograr mayor efectividad en la prestación de los servicios.
- Dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades y las funciones sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Participar en la formulación de los planes tácticos, operativos y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Establecer una organización matricial interna, para el desarrollo de los proyectos y trabajos específicos, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores y de la organización.
- Identificar y valorar los riesgos que se pueden presentar en el desarrollo de la gestión, con la finalidad de minimizar las consecuencias negativas en la prestación de los servicios.

- Coordinar y participar en comisiones y equipos de trabajo de nivel gerencial e intergerencial, con el objeto de lograr el desarrollo efectivo de la gestión de la organización.
- Elaborar e implementar proyectos específicos, con el propósito de cumplir con los objetivos de trabajo establecidos.
- Controlar y evaluar el resultado de la gestión sustantiva y administrativa, con el fin de lograr la atención oportuna de las demandas de trabajo.
- Propiciar una gestión administrativa eficiente, eficaz y con calidad, con el fin de flexibilizar la gestión en función del usuario.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y de calidad.
- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Diseñar, instruir, actualizar y evaluar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Diseñar e implementar el sistema de información interno, con el objetivo de atender oportunamente las consultas, retroalimentar el desarrollo de la gestión y facilitar la rendición de cuentas.

- Controlar periódicamente el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de informar al nivel superior el grado de cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
- Realizar sesiones para el seguimiento y el control de los trabajos asignados, la divulgación de la información y de la normativa institucional e interna, con la finalidad de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Ejercer un liderazgo participativo, con el fin de motivar a los colaboradores.
- Definir y coordinar los requerimientos de capacitación y de actualización profesional de los colaboradores, con la finalidad de disponer del personal idóneo para el desarrollo de la gestión.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### **Subárea de Soporte Administrativo**

Es responsable de realizar las actividades y procedimientos correspondientes a los asuntos asignados por la Jefatura de Área, entre ellos: recursos humanos, gestión de bienes y servicios para el abastecimiento oportuno, sistema de control interno del Área, servicios generales, presupuesto y Plan Anual Operativo. Apoya la gestión general administrativa en los asuntos que se requiere para el logro de los objetivos.

A continuación se describen las funciones sustantivas a realizar en esta subárea de trabajo:



- Planificar, controlar y evaluar la gestión administrativa, con el objeto de mejorar continuamente los procesos y otorgar los productos con la calidad, cantidad, eficiencia y oportunidad requeridas.
- Realizar los trámites de adquisición de materia prima (jabón detergente, cloro blanqueador, neutralizador alcalino, repuestos, entre otros), para lograr un efectivo servicio a los usuarios.
- Desarrollar el proceso de formulación, de asignación, de ejecución, de evaluación, de control presupuestario y de costos industriales, con el fin de contribuir al desarrollo eficiente de la gestión.
- Formular y controlar proyectos y estrategias de tipo administrativo, para apoyar el desarrollo de la gestión sustantiva.
- Ejecutar y controlar las actividades financiero contables, con la finalidad de apoyar el desarrollo de los diferentes procesos de trabajo.
- Evaluar la gestión administrativa interna, con el fin de identificar desviaciones e informar a la autoridad superior para que se realicen las acciones correctivas necesarias.
- Formular, coordinar y condensar en conjunto con los responsables de las áreas de trabajo, el plan operativo y el presupuesto integral de la organización, con el propósito de establecer los objetivos y las metas de trabajo, satisfacer las demandas de los usuarios y determinar los recursos para otorgar los servicios en forma efectiva.
- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Elaborar planes de contingencia, en el ámbito de su competencia, para asegurar la prestación de servicios a los usuarios.

- Evaluar, fortalecer y mejorar el programa interno de salud ocupacional, con el propósito de garantizar a los funcionarios, la seguridad y la higiene en el trabajo.
- Controlar y evaluar la ejecución del plan operativo y el presupuesto de operaciones, con el objeto de apoyar el logro de los objetivos de la organización.
- Ejecutar las acciones de programación, adquisición, custodia y control de los bienes y servicios, con el fin de contar con los insumos para el desarrollo de la gestión.
- Administrar e implementar el sistema de control interno, con base en las políticas y lineamientos institucionales, con la finalidad de lograr transparencia en la administración de los recursos, el cumplimiento efectivo de las metas y de la normativa establecida.
- Verificar, identificar, plaquear, registrar y controlar los bienes muebles, con el fin de evitar pérdidas, uso indebido e irregularidades en la utilización y custodia de los activos asignados.
- Realizar inventarios periódicos y anuales de los bienes muebles asignados, con el propósito de determinar las causas ante eventuales faltantes y justificar o tomar otro tipo de decisiones cuando se consideren necesarias.
- Elaborar e implementar planes de capacitación y actualización profesional para el desarrollo del recurso humano, a efecto de facilitar el desarrollo de las actividades y lograr mayor calidad en la prestación de los servicios.
- Establecer un sistema de información operativo interno, con la finalidad de contar con los instrumentos técnicos para retroalimentar el desarrollo de la gestión.

- Administrar los recursos financieros y materiales internos, con el objetivo de apoyar el desarrollo de los procesos de trabajo.
- Elaborar informes que reflejen los resultados de la gestión y el avance de los proyectos específicos, con el fin de suministrar en forma oportuna la información solicitada por el superior jerárquico y retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Realizar los trámites operativos de recursos humanos, con la finalidad de solventar los requerimientos de la organización y de los funcionarios.
- Controlar y evaluar el desarrollo global de los objetivos y las metas planificadas, para lograr la ejecución efectiva de los procesos de trabajo establecidos.
- Implementar planes de mantenimiento preventivo y correctivo del mobiliario y equipo de oficina, con el propósito de contar con las condiciones idóneas para el desarrollo de la gestión.
- Atender las asignaciones específicas y las prioridades de trabajo que defina el superior inmediato, con la finalidad de lograr la oportunidad y la calidad en el desarrollo de la gestión.
- Implementar y actualizar el Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC), con el objeto de informar oportunamente a los órganos de control y a los interesados, sobre las transacciones de la gestión de Contratación Administrativa.
- Vigilar a nivel de la organización y aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

#### **8.4.7 Taller Nacional de Prótesis y Órtesis**

Es responsable de otorgar servicios a pacientes referidos por diversos centros asistenciales que requieran dispositivos ortopédicos para mejorar su bienestar y calidad de vida, produciendo y suministrando prótesis y órtesis de alta calidad, acordes con las necesidades específicas del usuario.

Adicionalmente, le corresponde realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los dispositivos durante su periodo útil, otorgar asesoría en el uso y manejo de los mismos, investigar nuevas tecnologías en el mercado nacional e internacional que permitan identificar oportunidades de mejora o innovación en el proceso productivo y mantener en óptimas condiciones los equipos e infraestructura del establecimiento.

A continuación se describen las funciones a ejecutar en esta unidad de trabajo:

##### **Gestión Técnica:**

- Diseñar y elaborar prótesis, férulas y órtesis, con la finalidad de satisfacer la demanda institucional y mejorar la calidad de vida de los asegurados que presentan amputaciones de sus extremidades.
- Realizar el control y aseguramiento de la calidad de la materia prima, producto en proceso y final, con el fin de elaborar dispositivos ortopédicos que cumplan con los requerimientos de los asegurados.
- Recibir, registrar, controlar y otorgar seguimiento a los pacientes que requieren de una prótesis, férula u órtesis, con el objetivo de suministrar a los usuarios un servicio de calidad y oportuno.
- Realizar las acciones que permitan administrar, almacenar y controlar la materia prima, a efecto de contar con los insumos necesarios para la producción de prótesis, férulas y órtesis.

- Programar y controlar la producción anual de prótesis, férulas y órtesis, con el propósito de cumplir con el abastecimiento de la población que presenta alguna discapacidad en sus extremidades.
- Elaborar y mantener actualizados los protocolos de servicio al usuario, de aseguramiento de la calidad y de la producción, con el fin de estandarizar la metodología para la ejecución de los diferentes procesos y lograr la eficiencia y eficacia de las competencias asignadas.
- Programar y controlar el mantenimiento preventivo y correctivo de las prótesis, férulas y órtesis, con el propósito de mantener en óptimas condiciones los dispositivos ortopédicos.
- Coordinar con los pacientes los cambios en el diseño de las prótesis, férulas y órtesis en sus fases de prototipo y producto final, con el fin de lograr que los dispositivos ortopédicos se adapten de forma efectiva a las necesidades del usuario.
- Otorgar asesoría a los usuarios en el uso y mantenimiento de las prótesis, férulas y órtesis, con el objetivo de orientar al paciente o familiar, la forma efectiva y confiable de utilizar los implementos suministrados.
- Investigar, evaluar y desarrollar nuevas tecnologías, en su ámbito de competencia, con el fin de identificar oportunidades de mejora e innovación, que permitan atender con efectividad los requerimientos de los usuarios.
- Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos, mobiliario e infraestructura, con el propósito de mantener el desempeño continuo y óptimo de las actividades.

- Elaborar e implementar programas de limpieza de las instalaciones, con el propósito de fomentar condiciones óptimas de trabajo para el bienestar ocupacional de los funcionarios.
- Coordinar con la Dirección de Producción Industrial las acciones relacionadas con la adquisición de los bienes y servicios del Taller, con el objetivo de contar con los insumos para el desarrollo efectivo de la gestión.
- Realizar otras funciones técnicas propias de su ámbito de competencia, con el fin de cumplir con la misión, los objetivos y metas establecidos.

#### **Gestión Administrativa:**

- Dirigir, planificar, coordinar, supervisar, controlar, evaluar y retroalimentar las actividades y las funciones sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Controlar en forma permanente el cumplimiento de los objetivos, las metas y las prioridades de trabajo establecidas, con el objetivo de corregir desviaciones e informar al nivel superior el grado de cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
- Realizar sesiones con los colaboradores para el seguimiento, el control, la retroalimentación y la evaluación de los trabajos asignados, la divulgación de la información y de la normativa institucional e interna, con la finalidad de facilitar el cumplimiento efectivo de la gestión y realimentar el desarrollo del trabajo.
- Establecer las directrices y los lineamientos para la administración interna del Área de trabajo, a efecto de lograr el desarrollo efectivo de la gestión y la utilización eficiente y eficaz de los recursos.

- Controlar y evaluar el resultado de la gestión sustantiva y administrativa, con el fin de lograr la atención oportuna de las demandas de trabajo.
- Propiciar una gestión administrativa eficiente, eficaz y con calidad, con el propósito de facilitar la prestación de los servicios en función del usuario.
- Formular y proponer al nivel superior la regulación y la normativa técnica en su ámbito de competencia, para lograr mayor efectividad en el desarrollo de las responsabilidades asignadas.
- Controlar y evaluar en forma oportuna la aplicación de la regulación y la normativa técnica en su ámbito de competencia, con el objetivo de determinar la correcta ejecución de las actividades, de la toma de decisiones y proponer las medidas correctivas en caso necesario.
- Formular el plan operativo y el presupuesto correspondiente, con el propósito de definir y cumplir con los objetivos, las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Controlar y evaluar la ejecución del plan operativo y el presupuesto de operaciones, con el objeto de lograr el desarrollo efectivo de la programación establecida y el objetivo definido para la organización.
- Verificar que el plan operativo y el presupuesto se encuentren articulados en forma efectiva con la planificación táctica de la Dirección y el cuadro de mando gerencial, a efecto de cumplir con los lineamientos establecidos por las autoridades superiores.
- Coordinar y participar en comisiones y equipos de trabajo, con el objeto de facilitar el desarrollo de la gestión y lograr mayor efectividad organizacional.

- Establecer cuando sea requerido, equipos de trabajo matriciales internos para el desarrollo de los planes, proyectos y asignaciones específicas, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores.
- Administrar el sistema de información operativo interno de su ámbito de competencia, con el objetivo de que se atiendan oportunamente las consultas, se retroalimente la gestión y se facilite la rendición de cuentas.
- Suministrar en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para facilitar el desarrollo efectivo de la gestión y la toma de decisiones.
- Establecer, mantener, perfeccionar y evaluar en su ámbito de competencia, el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los proyectos, los planes, objetivos y metas establecidas.
- Elaborar planes de contingencia en su ámbito de competencia, a efecto de mantener la continuidad de la gestión, la prestación de servicios a los usuarios y el cumplimiento de los objetivos y metas definidas.
- Identificar y valorar los riesgos que en su ámbito de competencia se pueden presentar en el desarrollo de la gestión, con el propósito de minimizar las consecuencias negativas en la prestación de los servicios.
- Establecer mecanismos para prevenir posibles riesgos, con la finalidad de asegurar la prestación de los servicios a los usuarios.



- Proponer al nivel superior la simplificación de los trámites administrativos internos de su ámbito de competencia, para facilitar la prestación de los servicios a los usuarios.
- Fortalecer en su ámbito de competencia el programa interno de salud ocupacional, con el fin de garantizar a los funcionarios, la seguridad, la higiene y el desarrollo efectivo del trabajo.
- Desarrollar en su ámbito de competencia, acciones de promoción, prevención, control y evaluación en materia de gestión ambiental, con el propósito de proteger el medio ambiente y la salud integral de las personas.
- Fomentar en su ámbito de competencia el desarrollo de una cultura de respeto y protección del medio ambiente y la salud humana, con el objetivo de prevenir la contaminación interna y externa.
- Desarrollar acciones en su ámbito de competencias orientadas a prevenir, mitigar, atender y evaluar las emergencias y desastres que se presenten, con el objeto de salvaguardar la vida, las inversiones, la continuidad de los servicios, lograr mayor seguridad y una respuesta efectiva ante los eventos.
- Apoyar el desarrollo de los planes de emergencias en su ámbito de acción, con el propósito de prevenir y atender con oportunidad los eventos que se puedan presentar.
- Desarrollar en su ámbito de competencia el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite del desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y de calidad.

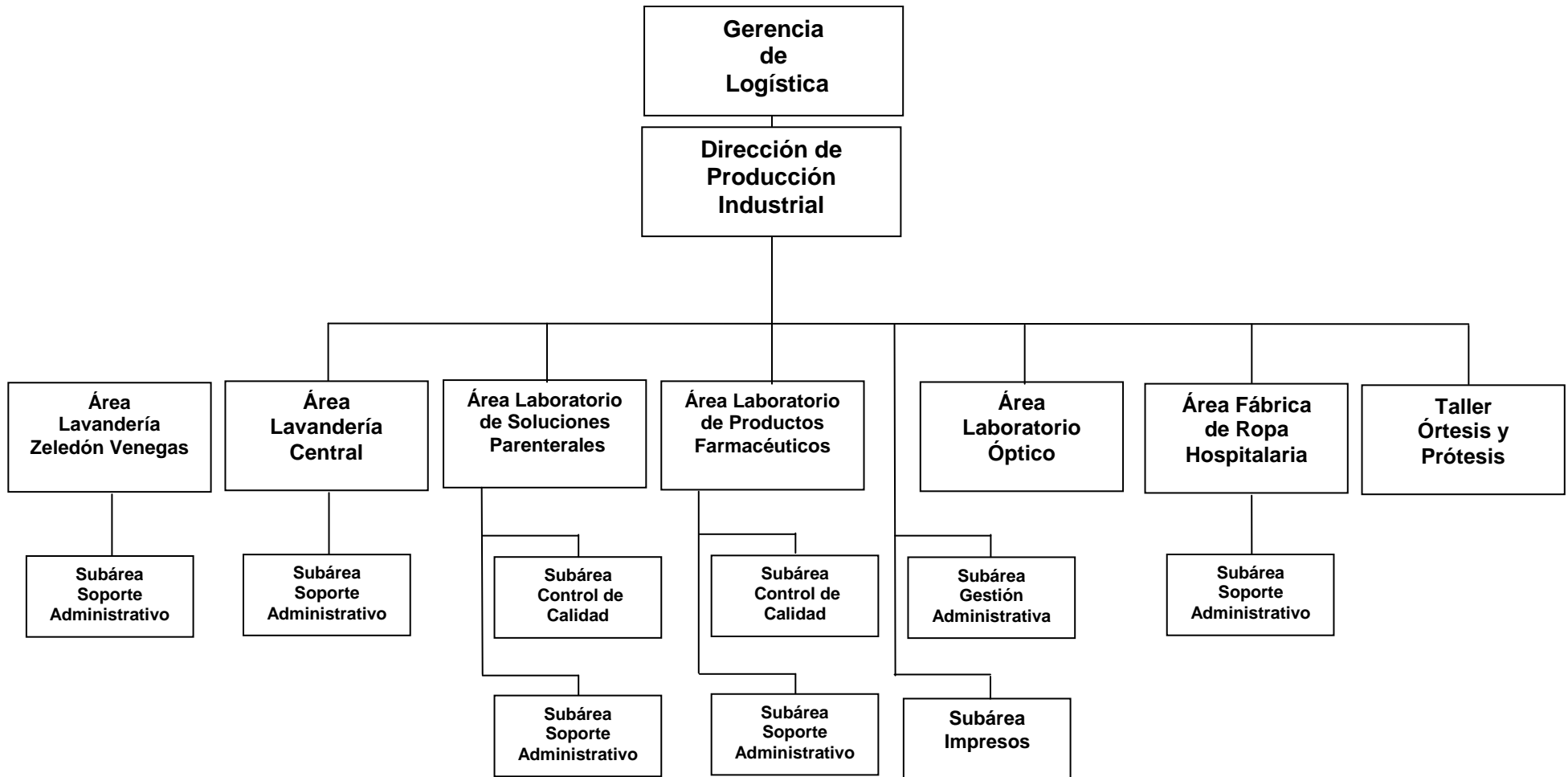
- Motivar a los colaboradores para lograr una actitud vigilante y positiva en la ejecución de las competencias asignadas, con el fin de cumplir en forma eficaz con los objetivos y las metas establecidas.
- Administrar y controlar los recursos humanos, físicos, tecnológicos, financieros y materiales asignados, con el interés de racionalizar su utilización, apoyar y facilitar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Realizar inventarios periódicos y anuales de los activos asignados a la organización, con el propósito de cumplir con la normativa vigente en esta materia.
- Verificar, identificar, plaquear, registrar y controlar los activos de la organización, con el fin de evitar pérdidas, uso indebido e irregularidades en la utilización y custodia de los activos asignados.
- Ejercer un liderazgo participativo y democrático, con la finalidad de motivar a los colaboradores.
- Identificar las necesidades de capacitación de los funcionarios de su ámbito de competencia, con el objetivo de mejorar el rendimiento y la productividad de la organización, incrementar el profesionalismo, la calidad de los resultados y contar con personal preparado para el desarrollo de la gestión.
- Aplicar, en su ámbito de competencia, el sistema de evaluación del desempeño, con el fin de realimentar el desarrollo de la gestión y tomar en forma oportuna las decisiones requeridas.
- Realizar otras funciones administrativas propias de su ámbito de competencia, con el fin de cumplir con los objetivos y metas establecidos.

## **8.5 Estructura organizacional**

La estructura organizacional se diseña con el propósito de lograr la máxima eficiencia, eficacia y productividad en el logro de los objetivos definidos, facilita el trabajo en equipo, otorga mayor agilidad a la organización para la prestación de los servicios, sin perder de vista la importancia que representa disponer de una cultura organizacional orientada al usuario, que fomente los valores individuales y colectivos, las interrelaciones positivas y promueva el bienestar y la salud de la organización. No existe una estructura organizacional perfecta, razón por la cual se deben considerar sus ventajas y desventajas, para aprovechar las fortalezas y minimizar las debilidades que se presenten.

El organigrama es la representación gráfica de las relaciones e interrelaciones dentro de una organización, identifica las líneas de autoridad y responsabilidad, representa los niveles de toma de decisiones y de administración estratégica y operativa. Se elabora como un subproducto final de la aplicación de la metodología establecida, es un medio y no un fin en si mismo, representa en forma estática la organización, la dinámica funcional se obtiene mediante el desarrollo de los mecanismos de coordinación, la interacción humana, la conformación interna de equipos de trabajo inter y multidisciplinarios y el desempeño polifuncional de los colaboradores para la implementación de los procesos y subprocesos permanentes de la organización, la estructuración de equipos de trabajo matriciales y por proyectos para la consecución eficaz de los planes, objetivos y estrategias temporales.

## Organigrama Estructural



(\*) Las unidades de producción industrial se homologan con el estatus de Área de trabajo del nivel central.

## **9. Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios**

Responsable de la conducción y ejecución del Programa Anual de Compras de los bienes almacenables, de los servicios que le correspondan y de las adquisiciones de otros recursos que se considere necesario contratar en este ámbito. Le corresponde el almacenamiento y abastecimiento institucional de los insumos contratados en el nivel central, dentro del marco de legalidad, eficiencia, eficacia, racionalidad y oportunidad que las inversiones y gastos institucionales requieren para beneficio de la población

A la Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios le corresponde la ejecución del Programa 5000 de los bienes almacenables, que por razones de economías de escala, de control, de eficiencia, entre otros aspectos, se gestionan en el nivel central; contrata además otros bienes y servicios que le solicitan diferentes dependencias; desplegando para ello una actividad permanente de programación, control y evaluación de las actividades y funciones que le corresponden, mediante la aplicación de las leyes, reglamentos, manuales y demás normativa pertinente.

### **9.1 Objetivos**

#### **9.1.1 Objetivo General**

Suministrar los bienes y servicios en el ámbito institucional, con criterios de oportunidad, calidad, racionalidad y en concordancia con la demanda de los usuarios.

### **9.1.2      *Objetivos Específicos***

- Desarrollar en forma oportuna y con efectividad, las actividades estratégicas, técnicas, logísticas y administrativas necesarias para facilitar el cumplimiento efectivo de las competencias asignadas.
- Contratar los bienes y servicios requeridos por la Institución dentro del marco de legalidad, con eficiencia, eficacia y calidad para lograr el abastecimiento oportuno a los establecimientos de salud, administrativos y de producción.
- Adquirir los medicamentos de la Lista Oficial (LOM) en los términos y condiciones establecidos por la regulación técnica, científica, jurídica y administrativa para que los servicios de salud institucionales, dispongan de éstos oportunamente, con la calidad requerida y en la cantidad necesaria, para la atención eficaz de los usuarios de los servicios.
- Contar con los métodos, las técnicas y las herramientas necesarias para la recepción, el almacenamiento y la distribución de los insumos, con el fin de que sus condiciones físicas, químicas, entre otras, conserven su estado original.
- Desarrollar los procesos de control de calidad de los medicamentos contratados y los producidos por la Institución, aplicando los métodos, protocolos y técnicas correspondientes, que permitan suministrar a los usuarios de los servicios de salud, productos controlados y verificados.

## **9.2 Estructura por Procesos**

Define los productos que se deben otorgar a los usuarios y los procesos de trabajo a implementar, los cuales son el conjunto lógico de actividades que se realizan con el propósito de transformar los insumos y obtener productos y servicios con un valor agregado, que satisfagan los requerimientos de la Institución y de los usuarios.

Mediante el diseño de la estructura por procesos y la correspondiente definición de las actividades sustantivas, se establecen las responsabilidades laborales, se facilita, entre otros aspectos, la asignación y el uso de los recursos, se racionaliza la burocracia, los costos administrativos, se evitan las estructuras paralelas y la duplicidad funcional en la organización.

La estructura por procesos constituye un insumo fundamental para la definición de los niveles organizacionales (Gerencia, Dirección, Áreas y Subáreas de trabajo), facilita la planificación estratégica, táctica y operativa, el proceso de presupuestación, la administración de los recursos disponibles, la implementación de los mecanismos de control, la evaluación de la gestión, la facultación de los funcionarios para la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos de la organización, está conformada por un conjunto de procesos, subprocesos, actividades sustantivas y productos.

Cada actividad sustantiva engloba varias funciones y tareas de carácter operativo, motivo por el cual este componente no contiene un detalle exhaustivo de las acciones que se realizan en la organización.

A continuación se presenta la estructura por procesos de esta Dirección:

## ESTRUCTURA POR PROCESOS

PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	PRODUCTOS
<b>Dirección (*)</b>	<b>Gestión Estratégica (*)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección, coordinación, control, evaluación y retroalimentación estratégico de la gestión.</li> <li>• Instrucciones técnicas generales para el desarrollo de la gestión.</li> <li>• Prioridades internas de trabajo.</li> <li>• Regulación y normativa técnica.</li> <li>• Representación institucional en su ámbito de competencia.</li> <li>• Sistema estratégico interno de información.</li> <li>• Desconcentración de las actividades operativas.</li> <li>• Identificación y valoración de riesgos.</li> <li>• Establecimiento de una organización matricial, para la administración de proyectos y trabajos específicos internos.</li> <li>• Formulación de proyectos de inversión.</li> <li>• Desarrollo de la Cultura organizacional.</li> <li>• Administración de recursos humanos.</li> <li>• Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>• Sistema de control interno.</li> <li>• Desarrollo profesional de los colaboradores.</li> </ul>	Administración estratégica
	<b>Gestión Administrativa (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan operativo y presupuesto integral de la organización.</li> <li>• Soporte administrativo y logístico para el desarrollo integral de la gestión.</li> <li>• Promueve la elaboración de planes de contingencia.</li> <li>• Articulación de Plan Operativo y Presupuesto.</li> <li>• Evaluación y fortalecimiento del programa de salud ocupacional.</li> <li>• Simplificación y homogenización de trámites</li> <li>• Administración de procesos administrativos internos.</li> <li>• Desarrollo de proyectos y estrategias administrativas en su ámbito de competencia.</li> <li>• Control interno.</li> <li>• Administración interna de los recursos asignados.</li> <li>• Sistema de información operativo interno.</li> <li>• Implementa y actualiza el SIAC</li> <li>• Vigila y aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>• Mantenimiento y control de activos.</li> <li>• Planificación, adquisición, custodia, distribución de bienes y servicios.</li> </ul>	Administración operativa

(\*) Administrada por el Director

(\*\*) Administrada por un Jefe de Subárea



PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	PRODUCTOS
<b>Adquisición de Bienes y Servicios (*)</b>	<b>Soporte Técnico Administrativo (*)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regulación y la normativa técnica.</li> <li>Análisis de los proyectos de compra.</li> <li>Revisión de requerimientos previos.</li> <li>Decisión de inicio del proyecto y asignación del mismo.</li> <li>Administración y custodia de expediente de contratación.</li> <li>Desarrollo de proyectos administrativos específicos.</li> <li>Coordinación y participación en equipos de trabajo y comisiones.</li> <li>Dirección, coordinación, seguimiento, control, evaluación y retroalimentación de la gestión.</li> <li>Identificación y valoración de riesgos.</li> <li>Establecimiento de una organización matricial, para la administración de proyectos y trabajos específicos internos</li> <li>Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> <li>Diseño, actualización y evaluación del Sistema de control interno.</li> <li>Elaboración de planes de contingencia.</li> <li>Evaluación y fortalecimiento del programa de salud ocupacional.</li> <li>Simplificación y homogenización de trámites.</li> <li>Desarrollo de la Cultura organizacional.</li> <li>Desarrollo profesional.</li> <li>Administración de recursos.</li> <li>Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño.</li> <li>Implementa y actualiza el SIAC</li> <li>Administración del sistema de información interno.</li> </ul>	Administración operativa
	<b>Reactivos y Otros (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición del procedimiento de contratación.</li> <li>Elaboración del cartel de: licitación pública, licitación abreviada, compra directa de escasa cuantía u otra autorizada.</li> <li>Incorporación de especificaciones técnicas y condiciones generales.</li> <li>Invitación nacional e internacional de proveedores.</li> <li>Trámite a los recursos, consultas y requerimientos.</li> <li>Recepción de ofertas, muestras y garantías de participación.</li> <li>Apertura de ofertas para los procedimientos.</li> <li>Análisis administrativo de las ofertas.</li> <li>Coordinación y asesoría a las Comisiones Técnicas del análisis de las ofertas.</li> <li>Gestionar la Recomendación Técnica</li> <li>Remisión del expediente para su adjudicación por la autoridad competente.</li> <li>Seguimiento de las adjudicaciones.</li> <li>Elaboración de la orden de compra y los contratos.</li> <li>Notificación a los proveedores participantes.</li> <li>Atención y resolución de procesos recursivos.</li> <li>Administración de recursos.</li> <li>Promoción de la cultura organizacional.</li> <li>Seguimiento, control, evaluación, y retroalimentación de la gestión.</li> <li>Implementación del sistema de control interno.</li> <li>Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño.</li> <li>Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> </ul>	<p>Expediente de contratación: licitación y/o compra directa</p> <p>Apoyo administrativo</p>

(\*) Administrada por el Jefe del Área

(\*\*) Administrada por un Jefe de Subárea

PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	PRODUCTOS
Adquisición de Bienes y Servicios (*)	Medicamentos (**)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición del procedimiento de contratación.</li> <li>Elaboración del cartel de: licitación pública, licitación abreviada, compra directa de escasa cuantía u otra autorizada.</li> <li>Incorporación de especificaciones técnicas y condiciones generales.</li> <li>Invitación nacional e internacional de proveedores.</li> <li>Trámite a los recursos, consultas y requerimientos.</li> <li>Recepción de ofertas, muestras y garantías de participación.</li> <li>Apertura de ofertas para los procedimientos.</li> <li>Análisis administrativo de las ofertas, incluye medicamentos.</li> <li>Coordinación y asesoría a las Comisiones Técnicas del análisis de las ofertas.</li> <li>Gestionar la Recomendación Técnica</li> <li>Remisión del expediente para su adjudicación por la autoridad competente.</li> <li>Seguimiento de las adjudicaciones.</li> <li>Notificación a los proveedores participantes.</li> <li>Atención y resolución de procesos recursivos.</li> <li>Elaboración de la orden de compra y los contratos.</li> <li>Administración de recursos.</li> <li>Promoción de la cultura organizacional.</li> <li>Seguimiento, control, evaluación, y retroalimentación de la gestión.</li> <li>Implementación del sistema de control interno.</li> <li>Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño.</li> <li>Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> </ul>	<p>Expedientes de contratación analizados</p> <p>Recomendación técnica del concurso</p> <p>Apoyo administrativo</p>
	Insumos Médicos (**)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición del procedimiento de contratación.</li> <li>Elaboración del cartel de: licitación pública, licitación abreviada, compra directa de escasa cuantía u otra autorizada.</li> <li>Incorporación de especificaciones técnicas y condiciones generales.</li> <li>Invitación nacional e internacional de proveedores.</li> <li>Trámite a los recursos, consultas y requerimientos.</li> <li>Recepción de ofertas, muestras y garantías de participación.</li> <li>Apertura de ofertas para los procedimientos.</li> <li>Análisis administrativo de las ofertas, incluye medicamentos.</li> <li>Coordinación y asesoría a las Comisiones Técnicas del análisis de las ofertas.</li> <li>Gestionar la Recomendación Técnica</li> <li>Remisión del expediente para su adjudicación por la autoridad competente.</li> <li>Seguimiento de las adjudicaciones.</li> <li>Elaboración de la orden de compra y los contratos.</li> <li>Notificación a los proveedores participantes.</li> <li>Atención y resolución de procesos recursivos.</li> <li>Administración de recursos.</li> <li>Promoción de la cultura organizacional.</li> <li>Seguimiento, control, evaluación, y retroalimentación de la gestión.</li> <li>Implementación del sistema de control interno.</li> <li>Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño.</li> <li>Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> </ul>	<p>Oferta adjudicada</p> <p>Recursos de revocatoria atendidos.</p> <p>Apelaciones tramitadas</p> <p>Apoyo administrativo</p>

(\*) Administrada por el Jefe del Área

(\*\*) Administrada por un Jefe de Subárea

PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	PRODUCTOS
<b>Gestión de Medicamentos (*)</b>	<b>Soporte Administrativo (*)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirección, coordinación, seguimiento, control, evaluación y retroalimentación de la gestión.</li> <li>Aprueba las acciones estratégicas para fortalecer el Modelo de Pronóstico.</li> <li>Avala la documentación elaborada por sus unidades adscritas.</li> <li>Coordinación y participación en equipos de trabajo y comisiones.</li> <li>Administración de proyectos específicos.</li> <li>Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> <li>Diseño, actualización y evaluación del sistema de control interno.</li> <li>Elaboración de planes de contingencia.</li> <li>Evaluación y fortalecimiento del programa de salud ocupacional.</li> <li>Simplificación y homogenización de trámites.</li> <li>Desarrollo de la Cultura organizacional.</li> <li>Desarrollo profesional.</li> <li>Administración de recursos.</li> <li>Implementa y actualiza el SIAC</li> <li>Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>Administración del sistema de información interno.</li> </ul>	Administración estratégica y operativa
	<b>Programación de bienes y servicios (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición y evaluación de las metodologías y técnicas de programación</li> <li>Seguimiento y control de la demanda, pedidos e inventarios de los bienes</li> <li>Planificación de la producción interna de medicamentos.</li> <li>Emisión de las Peticiones de Adquisición en el punto de pedido</li> <li>Evaluación de los sobreinventarios y los productos obsoletos</li> <li>Presupuestación de las necesidades</li> <li>Administración de recursos.</li> <li>Promoción de la cultura organizacional.</li> <li>Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>Seguimiento, control, evaluación y retroalimentación de la gestión.</li> <li>Implementación del sistema de control interno.</li> <li>Participación, en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> </ul>	Modelo de Pronóstico para la Programación  Programa Anual de Compras  Peticiones de adquisición  Apoyo administrativo
	<b>Investigación y Evaluación de insumos (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investigación del mercados y potenciales oferentes</li> <li>Investigación de insumos y productos médicos</li> <li>Fichas técnicas de bienes, almacenables y no almacenables, excepto medicamentos.</li> <li>Protocolos de uso</li> <li>Asesoría a las Comisiones Técnicas del Sistema de Suministros</li> <li>Seguimiento al uso y comportamiento de los insumos</li> <li>Administración de recursos.</li> <li>Promoción de la cultura organizacional.</li> <li>Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>Seguimiento, control, evaluación y retroalimentación de la gestión</li> <li>Implementación del sistema de control interno</li> <li>Participación, en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> </ul>	Nuevos bienes en el catálogo  Evaluación de los insumos  Apoyo Administrativo
	<b>Contratos y Garantías (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboración final del expediente de contratación</li> <li>Elaboración de Contratos y Órdenes de Compra</li> <li>Recepción y administración de Garantías de cumplimiento.</li> <li>Seguimientos de contratos y o. de c.</li> <li>Ejecución o devolución de Garantías.</li> <li>Atención de reclamos administrativos.</li> <li>Administración de recursos.</li> <li>Promoción de la cultura organizacional.</li> <li>Seguimiento, control, evaluación, y retroalimentación de la gestión.</li> <li>Implementación del sistema de control interno.</li> <li>Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño.</li> <li>Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> </ul>	Órdenes de compra y contratos elaborados.  Garantías recibidas y custodiadas  Control administrativo de garantías  Apoyo Administrativo

(\*) Administrada por el Jefe de Área

PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	PRODUCTOS
Almacenamiento y Distribución (*)	Soporte Técnico Administrativo (*)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formula, actualiza y evalúa la regulación y normativa técnica en su ámbito de competencia.</li> <li>• Gestión de la regencia farmacéutica.</li> <li>▪ Regulación y la normativa técnica.</li> <li>▪ Desarrollo de proyectos específicos.</li> <li>▪ Coordinación y participación en equipos de trabajo y comisiones.</li> <li>▪ Dirección, coordinación, seguimiento, control, evaluación y retroalimentación de la gestión.</li> <li>▪ Identificación y valoración de riesgos.</li> <li>▪ Establecimiento de una organización matricial, para la administración de proyectos y trabajos específicos internos.</li> <li>▪ Elaboración de planes de contingencia.</li> <li>▪ Evaluación y fortalecimiento del programa de salud ocupacional.</li> <li>▪ Simplificación y homogenización de trámites</li> <li>▪ Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> <li>▪ Diseño, actualización y evaluación del Sistema de control interno.</li> <li>▪ Desarrollo de la Cultura organizacional.</li> <li>▪ Desarrollo profesional.</li> <li>▪ Administración de recursos.</li> <li>▪ Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>▪ Implementa y actualiza el SIAC</li> <li>▪ Administración del sistema de información interno.</li> </ul>	Administración Operativa
	Recepción y Control de Mercancías (**)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción y verificación de mercancías, documentos vrs contratos y órdenes de compra.</li> <li>• Control de calidad con las Comisiones</li> <li>• Ingreso de mercancías al inventario</li> <li>• Administración de recursos.</li> <li>• Promoción de la cultura organizacional.</li> <li>• Seguimiento, control, evaluación, y retroalimentación de la gestión.</li> <li>• Implementación del sistema de control interno.</li> <li>• Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño.</li> <li>• Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> </ul>	<p>Materiales recibidos y aprobados</p> <p>Inventario</p> <p>Apoyo administrativo</p>
	Almacenamiento y Despacho de Mercancías (**)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso a bodegas.</li> <li>• Almacenamiento y custodia de mercancías.</li> <li>• Inventarios selectivos.</li> <li>• Inventarios generales.</li> <li>• Atención de solicitudes de despacho de suministros, según cronograma y extrapedidos.</li> <li>• Preparación y embalaje de pedidos.</li> <li>• Rotación, depuración y destrucción de materiales.</li> <li>• Administración de recursos.</li> <li>• Promoción de la cultura organizacional.</li> <li>• Seguimiento, control, evaluación, y retroalimentación de la gestión.</li> <li>• Implementación del sistema de control interno.</li> <li>• Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño.</li> <li>• Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> </ul>	<p>Materiales custodiados, almacenados y despachados</p> <p>Apoyo administrativo</p>

(\*) Administrada por el Jefe del Área

(\*\*) Administrado por un jefe de Subárea

PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	PRODUCTOS
<b>Almacenamiento y Distribución (*)</b>	<b>Distribución (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programación y cronograma de distribución.</li> <li>• Control de la flotilla vehicular y recursos asociados.</li> <li>• Mantiene documentación de la flotilla vigente.</li> <li>• Entrega de pedidos a las unidades.</li> <li>• Apoyo logístico en traslado y entrega de bienes.</li> <li>• Administración de recursos.</li> <li>• Promoción de la cultura organizacional.</li> <li>• Seguimiento, control, evaluación, y retroalimentación de la gestión.</li> <li>• Implementación del sistema de control interno.</li> <li>• Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño.</li> <li>• Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> </ul>	<p>Materiales entregados en las unidades de trabajo de la Institución</p> <p>Apoyo administrativo</p>
	<b>Sistema de Información (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión y control de inventarios selectivos y generales.</li> <li>• Soporte técnico a usuarios (software y hardware)..</li> <li>• Desarrollo de programas informáticos.</li> <li>• Informes periódicos del inventario</li> <li>• Administración de recursos.</li> <li>• Promoción de la cultura organizacional.</li> <li>• Seguimiento, control, evaluación, y retroalimentación de la gestión.</li> <li>• Implementación del sistema de control interno.</li> <li>• Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño.</li> <li>• Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> </ul>	<p>Sistema automatizado del inventario</p> <p>Apoyo informático a las unidades internas</p> <p>Apoyo administrativo</p>
	<b>Internalización y Desalmacenaje (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recepción y control de documentos de compras internacionales.</li> <li>▪ Trámites de exoneraciones</li> <li>▪ Nacionalización de los medicamentos, insumos y otros bienes ante las autoridades aduaneras.</li> <li>▪ Control de mercancías en Almacén Fiscal</li> <li>▪ Administración de recursos.</li> <li>▪ Promoción de la cultura organizacional.</li> <li>▪ Seguimiento, control, evaluación, y retroalimentación de la gestión.</li> <li>▪ Implementación del sistema de control interno.</li> <li>▪ Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño.</li> <li>▪ Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> </ul>	<p>Productos desalmacenados y nacionalizados</p> <p>Apoyo administrativo</p>

(\*) Administrada por el Jefe del Área

(\*\*) Administrado por un jefe de Subárea

PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	PRODUCTOS
<b>Laboratorio Norma y Control de Calidad de Medicamentos (*)</b>	<b>Soporte Técnico Administrativo (*)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Convenios para complementar el control de calidad</li> <li>Regulación y la normativa técnica.</li> <li>Desarrollo de proyectos específicos.</li> <li>Coordinación y participación en equipos de trabajo y comisiones.</li> <li>Dirección, coordinación, seguimiento, control, evaluación y retroalimentación de la gestión.</li> <li>Identificación y valoración de riesgos.</li> <li>Establecimiento de una organización matricial, para la administración de proyectos y trabajos específicos internos.</li> <li>Elaboración de planes de contingencia.</li> <li>Evaluación y fortalecimiento del programa de salud ocupacional.</li> <li>Simplificación y homogenización de trámites.</li> <li>Participación en la formulación del plan operativo y del presupuesto.</li> <li>Diseño, actualización y evaluación del Sistema de control interno.</li> <li>Desarrollo de la Cultura organizacional.</li> <li>Desarrollo profesional.</li> <li>Implementa y actualiza el SIAC</li> <li>Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>Administración de recursos</li> <li>Administración del sistema de información interno</li> </ul>	Administración Operativa
	<b>Calidad de Medicamentos y Materias Primas (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de acciones para el ingreso y la vigilancia de la estabilidad del medicamento</li> <li>Control químico farmacéutico.</li> <li>Control bioanalítico de los medicamentos.</li> <li>Estandarización de sustancias y soluciones de referencias.</li> <li>Administración de recursos.</li> <li>Promoción de la cultura organizacional.</li> <li>Reuniones periódicas de seguimiento, evaluación, información y divulgación.</li> <li>Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>Implementación del sistema de control interno.</li> <li>Participación en la formulación del Plan Operativo y el Presupuesto.</li> </ul>	Estabilidad de los medicamentos verificados Procedimientos analíticos Soluciones y sustancias de referencias Calidad física y química del medicamento adquirido Medicamentos y materias primas analizadas
	<b>Aseguramiento de la Calidad de Medicamentos (**)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investigación en métodos analíticos, en estudio de estabilidad de los fármacos, entre otros.</li> <li>Verificación de los sistemas de administración de la calidad, las buenas prácticas de manufactura, el control de calidad de materias primas, los mecanismos de almacenamiento, entre otros.</li> <li>Atención de quejas presentadas por los usuarios.</li> <li>Desarrollo, evaluación y actualización del sistema de control de calidad del Laboratorio.</li> <li>Administración de recursos.</li> <li>Promoción de la cultura organizacional.</li> <li>Reuniones periódicas de seguimiento, evaluación, información y divulgación.</li> <li>Aplica el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño</li> <li>Implementación del sistema de control interno.</li> <li>Participación en la formulación del Plan Operativo y el Presupuesto.</li> </ul>	Sistemas de Administración de la calidad verificados. Investigaciones realizadas. Quejas atendidas. Soporte administrativo otorgado. Control Interno realizado.

(\*) Administrada por el Jefe del Área

(\*\*) Administrado por un jefe de Subárea

### **9.3 Niveles organizacionales**

Los niveles organizacionales definen la ubicación y el estatus de las diversas unidades de trabajo, razón por la cual es fundamental conocer con claridad los ámbitos de responsabilidad, de autoridad, las competencias y el nivel de complejidad de los procesos que se administran.

Para la consecución de los productos y la administración de los procesos en las unidades de trabajo administrativas y financieras de la Institución, se definen los siguientes niveles organizacionales:

- Nivel Político (Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva)
- Nivel Gerencial
- Nivel de Dirección (Direcciones de Sede y Direcciones Regionales de Sucursales)
- Nivel de Área
- Nivel de Subárea

La definición de los niveles organizacionales tienen como propósito facilitar el diseño de la estructura organizativa, el cumplimiento de los objetivos estratégicos, operacionales y financieros; agrupa procesos homogéneos, afines e interrelacionados, permiten la coordinación, la asignación de responsabilidades y la implementación del sistema de comunicaciones, con la finalidad de lograr integralidad en el desarrollo de la gestión, mayor eficiencia, eficacia y productividad en la prestación de los servicios.

Para la dirección, coordinación, ejecución, control y evaluación de los procesos y de algunos subprocesos de trabajo, se conforman niveles organizacionales a cargo de una jefatura formal. El Área de Trabajo es administrada por el Jefe de Área, cuando éstas tienen un alto nivel de complejidad, autoridad, responsabilidad y especialización, se estructuran Subáreas de Trabajo específicas administradas por una jefatura, las cuales para ubicarse en este nivel, deben contar con los recursos humanos, físicos y materiales requeridos y cumplir con las funciones básicas que permitan el ejercicio de una jefatura formal y efectiva, entre las cuales se destacan: supervisar, controlar y evaluar las labores del personal subalterno,

tomar decisiones con respecto a las competencias asignadas, otorgar vacaciones, aprobación de documentos elaborados por los colaboradores, etc.

De presentarse la situación anterior, se definen actividades y funciones de ámbito administrativo en cada componente (área y subárea).

La complejidad, el nivel de responsabilidad, de autoridad, los recursos asignados, la afinidad, la interrelación e interdependencia de los procesos, son variables fundamentales que orientan la definición del estatus de los niveles organizacionales.

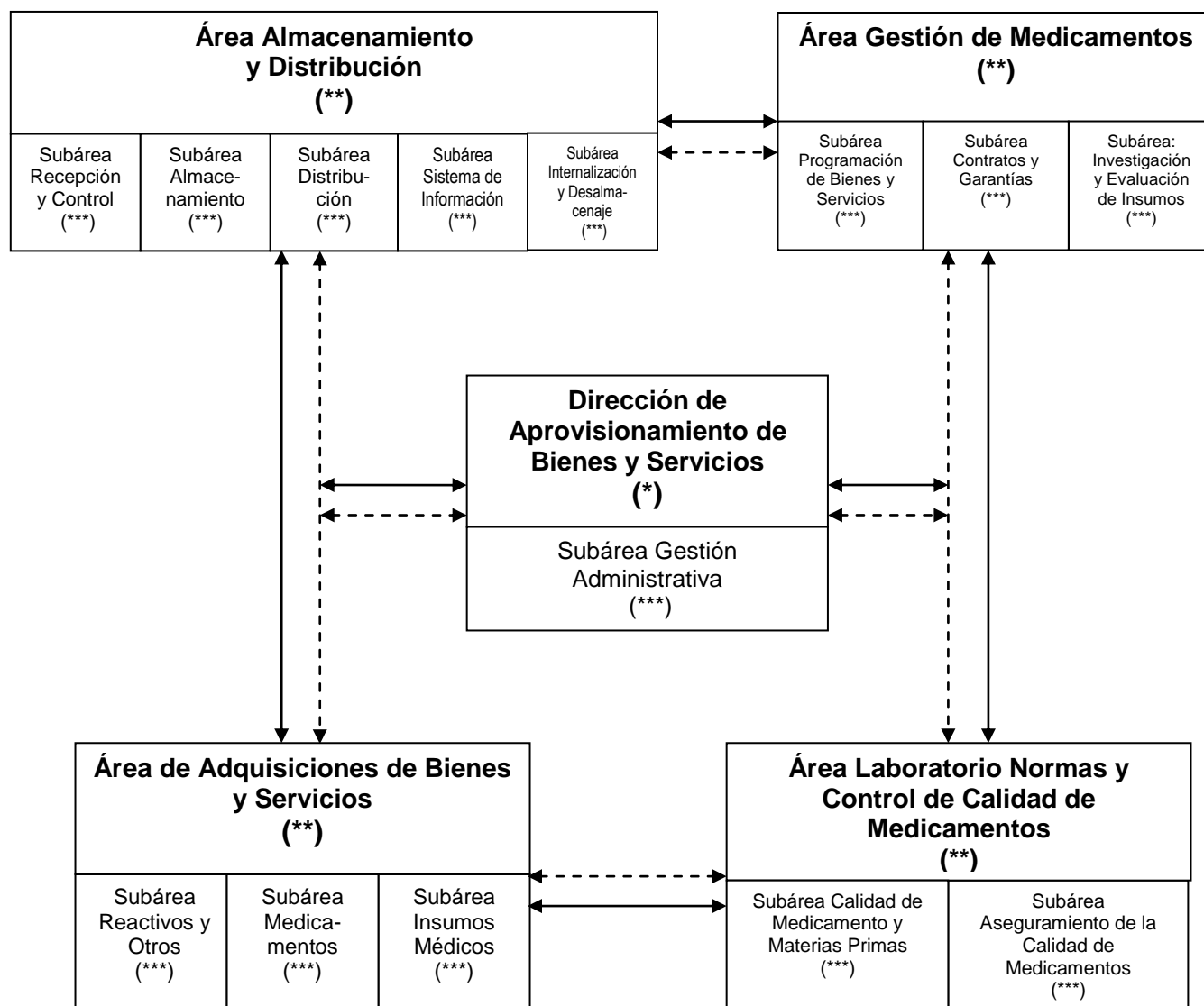
La Dirección de Administración y Gestión de Personal es responsable, con base en los niveles organizacionales establecidos, de realizar los estudios técnicos que permitan definir el perfil ocupacional correspondiente y su ubicación en la estructura del Manual Descriptivo de Puestos Institucional, considerando el grado de complejidad, de responsabilidad de las funciones asignadas y los factores de clasificación aplicables a los puestos de jefatura.

En esta organización se establecen los siguientes niveles organizacionales para administrar y desarrollar los procesos y subprocesos definidos, con el fin de lograr el cumplimiento efectivo de la gestión, facilitar la asignación de los recursos, incrementar la satisfacción de los usuarios, aplicar los mecanismos de control, de evaluación y de rendición de cuentas.

En la siguiente matriz se grafican únicamente los niveles organizacionales que requieren de una jefatura formal para la administración de la gestión.



## Matriz de niveles organizacionales



(\*) Administrada en forma directa por el Director

(\*\*) A cargo del Jefe de Área de trabajo

(\*\*\*) Administrada por un Jefe de Subárea de trabajo

## **9.4 Conceptualización de los niveles organizacionales y funciones sustantivas**

Con el propósito de especificar con mayor amplitud y claridad las responsabilidades de los diferentes niveles organizacionales, a continuación se presenta la conceptualización de los mismos y se definen, las funciones sustantivas de cada uno de ellos.

Además de las funciones detalladas en este apartado, lo correspondiente a las funciones de carácter administrativo, propio del nivel de Jefatura, se debe observar lo establecido en el respectivo Manual Descriptivo de Puestos, elaborado por la Dirección de Administración y Gestión de Personal, así como la regulación y normativa institucional.

### **9.4.1 Dirección**

Responsable de dirigir, planificar, coordinar, controlar y evaluar, en forma integral la organización; de formular la regulación y la normativa técnica interna. Le corresponde desarrollar la gestión estratégica, administrativa y logística a nivel global, requerida para cumplir en forma eficaz con los objetivos definidos.

Para cumplir con lo anterior se establecen las siguientes funciones sustantivas:

- Dirigir, planificar, coordinar, controlar y evaluar a nivel macro la gestión de las áreas de trabajo adscritas y los resultados globales, con el fin de satisfacer con oportunidad y calidad las demandas de los usuarios.
- Elaborar la planificación táctica, con la finalidad de proyectar la organización a los requerimientos del entorno.

- Establecer una organización matricial interna para el desarrollo de los proyectos y trabajos específicos, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores y de la organización.
- Identificar y valorar los riesgos que se pueden presentar en el desarrollo de la gestión, con la finalidad de minimizar las consecuencias negativas en la prestación de los servicios.
- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Formular proyectos de inversión, a efecto de desarrollar en forma efectiva las competencias asignadas.
- Implementar un sistema estratégico de información, con el objeto de orientar y retroalimentar el desarrollo global de la gestión.
- Coordinar y participar en comisiones de trabajo intergerenciales e interinstitucionales, con la finalidad de facilitar a las altas autoridades la toma de decisiones estratégicas.
- Formular las políticas, las directrices y los lineamientos generales internos, con el propósito de lograr el desarrollo efectivo de la gestión y la utilización eficiente y eficaz de los recursos.
- Proponer a las autoridades superiores la regulación y la normativa técnica, con el fin de contar con instrumentos técnicos para el desarrollo efectivo de la gestión.
- Implementar las directrices y lineamientos superiores, a efecto de lograr el desarrollo eficaz de la organización.

- Diseñar las políticas y las normas específicas para la formulación, la ejecución, el control y la evaluación global de la programación operativa y del presupuesto, con la finalidad de orientar el desarrollo efectivo de los procesos de trabajo.
- Planificar, coordinar, controlar y evaluar los proyectos estratégicos específicos en el área de su competencia, con el fin de lograr la oportunidad, la calidad y el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Motivar a los colaboradores para lograr una actitud vigilante en la ejecución de los procesos y subprocesos de trabajo, a efecto de cumplir en forma eficaz con los objetivos y las metas establecidas.
- Promover el desarrollo de una cultura organizacional efectiva, con la finalidad de mantener un ambiente laboral que permita incrementar la productividad, la calidad y la satisfacción de los colaboradores.
- Participar en los procesos de reclutamiento y selección, con el propósito de disponer de personal idóneo y motivado para el desarrollo de la gestión.
- Promover actividades de capacitación y de actualización profesional de los colaboradores, con la finalidad de incrementar el profesionalismo, la calidad de los resultados y disponer de personal preparado para el desarrollo de la gestión.
- Controlar y evaluar a nivel macro el desarrollo de la gestión interna, para determinar el cumplimiento de los objetivos y definir las medidas correctivas en caso necesario.
- Diseñar, instruir, actualizar y evaluar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr eficacia en el desarrollo de la gestión y racionalidad en el uso de los recursos.

- Realizar en conjunto con los jefes de área, sesiones de trabajo periódicas para el control de los objetivos y las metas globales de la organización, suministrar información relevante y ejercer un liderazgo participativo, con la finalidad de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las funciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación requeridos.
- Atender (en su ámbito de competencia) los objetivos globales estratégicos institucionales, con el propósito de mejorar la prestación de los servicios.
- Realizar investigaciones técnicas relacionadas con su ámbito de competencia, con el fin de satisfacer con calidad y oportunidad la demanda de los servicios.
- Definir lineamientos generales para el desarrollo de la gestión, con el objeto de orientar el desarrollo del trabajo.
- Otorgar asesoría técnica, con la finalidad de orientar en forma efectiva la prestación de los servicios a los usuarios.
- Coordinar el desarrollo de proyectos específicos en el área de su competencia, para lograr la oportunidad, la calidad y el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Investigar y desarrollar nuevos modelos y estrategias de contratación de bienes y servicios, a efecto de lograr economías de escala, oportunidad, calidad, entre otros factores, en la cadena de abastecimiento.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.

- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el fin de cumplir con los objetivos establecidos.

### **Subárea Gestión Administrativa**

Administra y dirige las acciones y los medios necesarios para que la organización disponga de los insumos y los recursos requeridos para cumplir en forma efectiva con las políticas, los objetivos, las metas, los procesos establecidos y es responsable de controlar y evaluar a nivel macro la organización.

A continuación se describen las funciones sustantivas a realizar en esta subárea de trabajo:

- Formular y controlar proyectos y estrategias de tipo administrativo, para apoyar el desarrollo de la gestión sustantiva.
- Realizar y controlar las actividades financiero contable, con la finalidad de apoyar el desarrollo de los diferentes procesos de trabajo.
- Evaluar la gestión administrativa interna, con el fin de identificar desviaciones e informar a la autoridad superior para que se realicen las acciones correctivas necesarias.
- Formular, coordinar y condensar en conjunto con los responsables de las direcciones y áreas de trabajo, el plan operativo y el presupuesto integral de la organización, con el propósito de establecer los objetivos y las metas de trabajo, satisfacer las demandas de los usuarios y determinar los recursos para otorgar los servicios en forma efectiva.
- Verificar que el Plan Operativo y el Presupuesto, esté articulado en forma efectiva con la Planificación Estratégica Institucional, la planificación táctica gerencial, el desarrollo e implementación de los proyectos de inversión, con el objetivo de cumplir con los lineamientos establecidos por las autoridades superiores.

- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Controlar y evaluar la ejecución del plan operativo y el presupuesto de operaciones, con el objeto de apoyar el logro de los objetivos de la organización.
- Elaborar planes de contingencia en el ámbito de su competencia, para asegurar la prestación de servicios a los usuarios.
- Evaluar, fortalecer y mejorar el programa interno de salud ocupacional, con el propósito de garantizar a los funcionarios, la seguridad y la higiene en el trabajo.
- Realizar las acciones de programación, adquisición, custodia y control de los bienes y servicios de uso interno, con el fin de contar con los insumos para el desarrollo de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr transparencia en la administración de los recursos, el cumplimiento efectivo de las metas y de la normativa establecida.
- Verificar, identificar, plaquear, registrar y controlar los bienes muebles, con el fin de evitar pérdidas, uso indebido e irregularidades en la utilización y custodia de los activos asignados.
- Realizar inventarios periódicos y anuales de los bienes muebles asignados, con el propósito de determinar las causas ante eventuales faltantes y justificar o tomar otro tipo de decisiones cuando se consideren necesarias.
- Elaborar e implementar planes de capacitación y actualización profesional para el desarrollo del recurso humano, a efecto de facilitar el desarrollo de las actividades y lograr mayor calidad en la prestación de los servicios.

- Diseñar e implementar un sistema de información operativo interno, con la finalidad de contar con los instrumentos técnicos para retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Administrar los recursos financieros y materiales internos, con el objetivo de apoyar el desarrollo de los procesos de trabajo.
- Elaborar informes que reflejen los resultados de la gestión y el avance de los proyectos específicos, con el fin de suministrar en forma oportuna la información solicitada por el superior jerárquico y retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Realizar los trámites operativos de recursos humanos, con la finalidad de solventar los requerimientos de la organización y de los funcionarios.
- Controlar y evaluar el desarrollo global de los objetivos y las metas planificadas, para lograr la ejecución efectiva de los procesos de trabajo establecidos.
- Elaborar e implementar planes de mantenimiento preventivo y correctivo del mobiliario y equipo, con el propósito de contar con las condiciones idóneas para el desarrollo de la gestión.
- Implementar y actualizar el Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC), con el objeto de informar oportunamente a los órganos de control y a los interesados, sobre las transacciones de la gestión de Contratación Administrativa.
- Vigilar a nivel de la organización y aplicar en su ámbito de competencia el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.



- Atender las asignaciones específicas y las prioridades de trabajo que defina el superior inmediato, con la finalidad de lograr la oportunidad y la calidad en el desarrollo de la gestión.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con la misión y los objetivos establecidos.

#### **9.4.2 Área de Adquisiciones de Bienes y Servicios**

Es responsable de la contratación de los insumos almacenables, presupuestados en el programa 5000, de los servicios estratégicos para la gestión de logística institucional, así como otros bienes y servicios que se requieren adquirir en esta instancia por razones de economía de escala, agilidad, oportunidad, entre otros factores; formular las políticas, directrices y estrategias relacionadas con el proceso de compras; atender los reclamos y los diversos recursos interpuestos por los proveedores, oferentes y contratistas; finiquita las contrataciones con los Contratos y Órdenes de Compra, debidamente respaldadas por garantías de cumplimiento y desarrolla un sistema de control y seguimiento para obtener un fiel cumplimiento de los proveedores y defender los intereses institucionales.

Esta Área cuenta con un equipo interno de trabajo denominado “soporte logístico y de control” y tres Subáreas Técnicas (células de manufactura) responsables de realizar proyectos integrales de contratación en tres giros de negocios: reactivos y otros, medicamentos y suministros e insumos médicos.

El soporte logístico se constituye en la receptora de todos los proyectos de compra que ingresen al Área de Adquisiciones de Bienes y Servicios, sea desde el PEC (los proyectos de compra sustanciales del Área, entendidos estos como la adquisición de productos de categoría “almacenables” necesarios para satisfacer las necesidades de toda la red de abastecimiento institucional) o bien de otras dependencias cuando se trate de otro tipo de proyectos asignados. Asimismo, le corresponderá la revisión de los requisitos previos de cada proyecto de compra, la

elaboración de las decisiones de inicio y la distribución de los proyectos a cada célula de manufactura conforme a los lineamientos establecidos al efecto y su correspondiente control interno.

A continuación se describen las funciones a ejecutar en esta Área de trabajo:

- Dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades y las funciones sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Investigar y desarrollar nuevos modelos y estrategias de contratación de bienes y servicios, a efecto de lograr economías de escala, oportunidad, calidad, entre otros factores, en la cadena de abastecimiento.
- Elaborar el plan operativo y el presupuesto del Área, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Recibir todos los proyectos de compra de productos de categoría “almacenable” que ingresen al Área, con el propósito de ser analizados y registrados en los sistemas de información establecidos, así como identificar las cargas de trabajo para su atención.
- Revisar los requisitos previos de cada proyecto de compra, a efecto de determinar si se cumple con los lineamientos establecidos para su aceptación.
- Elaborar la decisión de inicio de cada proyecto aceptado y distribuirlo a la respectiva Subárea, con el fin de realizar el proceso de contratación administrativa en el contexto del marco jurídico aplicable y los mecanismos de control interno que correspondan.

- Registrar, custodiar y archivar los expedientes de contratación administrativa que se tramitan en el Área, para que estén disponibles a las consultas, revisiones y evaluaciones de instancias internas, de particulares e instancias fiscalizadoras.
- Supervisar y controlar los aspectos de control interno, seguimiento y control de informes de Auditoría, Contraloría General de la República, acuerdos de los Consejos de Gerencia de Logística y de Dirección, a efecto de verificar el cumplimiento de la normativa establecida.
- Recibir y tramitar los procesos recursivos contra los actos de administración de los procedimientos tramitados, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de los proveedores y la Contraloría General de la República.
- Establecer una organización matricial interna, para el desarrollo de los proyectos y trabajos específicos, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores y de la organización.
- Identificar y valorar los riesgos que se pueden presentar en el desarrollo de la gestión, con la finalidad de minimizar las consecuencias negativas en la prestación de los servicios.
- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Elaborar planes de contingencia, para asegurar la prestación de servicios a los usuarios.
- Evaluar, fortalecer y mejorar el programa interno de salud ocupacional, con el propósito de garantizar a los funcionarios, la seguridad y la higiene en el trabajo.

- Coordinar y participar en comisiones y equipos de trabajo de nivel gerencial e intergerencial, con el objeto de lograr el desarrollo efectivo de la gestión de la organización.
- Elaborar e implementar proyectos específicos, con el propósito de cumplir con los objetivos de trabajo establecidos.
- Formular, actualizar y evaluar la regulación y la normativa técnica, para lograr mayor efectividad en la prestación de los servicios.
- Controlar y evaluar el resultado de la gestión sustantiva y administrativa, con el fin de lograr la atención oportuna de las demandas de trabajo.
- Propiciar una gestión administrativa eficiente, eficaz y con calidad, con el fin de flexibilizar la gestión en función del usuario.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, los mecanismos motivadores y la normativa interna de trabajo vigente, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y de calidad.
- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Diseñar, instruir, actualizar y evaluar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.

- Diseñar e implementar el sistema de información interno, con el objetivo de atender oportunamente las consultas, retroalimentar el desarrollo de la gestión y facilitar la rendición de cuentas.
- Controlar periódicamente el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de informar al nivel superior el grado de cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
- Realizar sesiones para el seguimiento y el control de los trabajos asignados, la divulgación de la información y de la normativa institucional e interna, con la finalidad de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Ejercer un liderazgo participativo, con el fin de motivar a los colaboradores.
- Definir y coordinar los requerimientos de capacitación y de actualización profesional de los colaboradores, con la finalidad de disponer del personal idóneo para el desarrollo de la gestión.
- Implementar y actualizar el Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC), con el objeto de informar oportunamente a los órganos de control y a los interesados, sobre las transacciones de la gestión de Contratación Administrativa.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### **Subárea de Reactivos y Otros**

Es responsable de realizar los procedimientos de contratación para la adquisición de reactivos y tiene a cargo los proyectos especiales o particulares.

A continuación se describen las funciones sustantivas a ejecutar en esta subárea de trabajo:

- Definir el procedimiento de contratación administrativa, con el fin de tramitar el concurso correspondiente en forma oportuna para la obtención de los insumos.
- Elaborar los carteles de los procedimientos, a efecto de participar e invitar a los proveedores y obtener ofertas que satisfagan las necesidades institucionales.
- Efectuar los trámites, los actos y las gestiones correspondientes, con el objeto de que los procedimientos de contratación estén fundamentados legalmente y se tramiten en forma expedita.
- Atender y tramitar las gestiones, los recursos, las consultas de los proveedores y otros interesados, con el fin de evitar retrasos en los procedimientos que impidan un abastecimiento oportuno a los servicios de salud de la Institución.
- Recibir las ofertas, las garantías y las muestras, a efecto de integrar los expedientes con la documentación requerida para la contratación de los bienes y servicios.
- Efectuar los actos de apertura de ofertas, para continuar con el procedimiento de contratación de los bienes y los servicios y cumplir las demás fases oportunamente para lograr el abastecimiento institucional.
- Realizar el análisis administrativo y legal de las ofertas y verificación del cumplimiento de las condiciones del cartel, a efecto de aceptar o excluir las ofertas para que estas sean objeto de recomendación y adjudicación dentro de los parámetros aceptados.

- Coordinar y asesorar a las Comisiones Técnicas, con el objeto de estandarizar las acciones de análisis técnico de las ofertas en las diferentes unidades de la Institución.
- Gestionar ante las Comisiones el análisis de las ofertas presentadas, con el objeto de recomendar la que mejor se ajusta a las necesidades y condiciones económicas de la Institución.
- Preparar la documentación y remitir el expediente del procedimiento de contratación de bienes y servicios a las autoridades establecidas, para lograr el acto de adjudicación en los tiempos definidos y en las mejores condiciones para la Institución.
- Mantener los expedientes en los términos de orden y control, para que estos estén disponibles a las consultas, revisiones y evaluaciones de instancias internas y de particulares.
- Verificar que las gestiones de adjudicación, notificación, publicación, revocatoria y apelación se tramiten, para obtener los recursos en forma oportuna para el abastecimiento institucional.
- Atender los recursos que se presentan en contra de los procedimientos de compra o proyectos en trámite o en su defecto remitir la propuesta de informe al órgano decisor competente para las audiencias que le otorgue la Contraloría General de la República, a efecto de acelerar el proceder en el proceso de contratación.
- Elaborar las órdenes de compra y los contratos, con el fin de formalizar la adquisición de los bienes y servicios que van a ser suministrados por el contratista.

- Entregar las órdenes de compra y los contratos debidamente formalizados y cumplidos los requisitos previos de refrendo, de autorización, de certificación presupuestaria, de registro y control, entre otros, con la finalidad de que el Contratista disponga del documento formal para la entrega del bien y servicio según lo convenido.
- Realizar los cálculos necesarios y solicitar al adjudicatario la garantía de cumplimiento, con el fin de salvaguardar las condiciones económicas y asegurar el cumplimiento de lo contratado.
- Recibir las garantías de cumplimiento, depositarlas y darles el seguimiento y control, a efecto de que los contratos y las órdenes de compra tenga el respaldo y la Institución, en caso necesario, ejerza las acciones legales y económicas pertinentes.
- Realizar la notificación a los proveedores participantes en los concursos del acto de adjudicación, con el objeto de cumplir con los principios de la contratación administrativa y otorgar los plazos para la eventual presentación de acciones recursivas.
- Evaluar los procesos de contratación administrativa, con el propósito de lograr la adquisición óptima y oportuna de los productos.
- Dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las actividades sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Administrar los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.



- Suministrar en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Monitorear el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de tomar las acciones requeridas para el cumplimiento efectivo de las responsabilidades asignadas.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y con calidad.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### **Subárea de Medicamentos**

Le corresponde realizar los procedimientos de contratación para la adquisición de medicamentos, materias primas y vacunas.

A continuación se describen las funciones sustantivas a ejecutar en esta subárea de trabajo:

- Definir el procedimiento de contratación administrativa, con el fin de tramitar el concurso correspondiente en forma oportuna para la obtención de los insumos.
- Elaborar los carteles de los procedimientos, a efecto de participar e invitar a los proveedores y obtener ofertas que satisfagan las necesidades institucionales.
- Efectuar los trámites, los actos y las gestiones correspondientes, con el objeto de que los procedimientos de contratación estén fundamentados legalmente y se tramiten en forma expedita.
- Atender y tramitar las gestiones, los recursos, las consultas de los proveedores y otros interesados, con el fin de evitar retrasos en los procedimientos que impidan un abastecimiento oportuno a los servicios de salud de la Institución.
- Recibir las ofertas, las garantías y las muestras, a efecto de integrar los expedientes con la documentación requerida para la contratación de los bienes y servicios.
- Efectuar los actos de apertura de ofertas, para continuar con el procedimiento de contratación de los bienes y los servicios y cumplir las demás fases oportunamente para lograr el abastecimiento institucional.
- Realizar el análisis administrativo y legal de las ofertas y verificación del cumplimiento de las condiciones del cartel, a efecto de aceptar o excluir las ofertas para que estas sean objeto de recomendación y adjudicación dentro de los parámetros aceptados.

- Coordinar y asesorar a las Comisiones Técnicas, con el objeto de estandarizar las acciones de análisis técnico de las ofertas en las diferentes unidades de la Institución.
- Gestionar ante las Comisiones el análisis de las ofertas presentadas, con el objeto de recomendar la que mejor se ajusta a las necesidades y condiciones económicas de la Institución.
- Preparar la documentación y remitir el expediente del procedimiento de contratación de bienes y servicios a las autoridades establecidas, para lograr el acto de adjudicación en los tiempos definidos y en las mejores condiciones para la Institución.
- Mantener los expedientes en los términos de orden y control, para que estos estén disponibles a las consultas, revisiones y evaluaciones de instancias internas y de particulares.
- Verificar que las gestiones de adjudicación, notificación, publicación, revocatoria y apelación se tramiten, para obtener los recursos en forma oportuna para el abastecimiento institucional.
- Atender los recursos que se presentan en contra de los procedimientos de compra o proyectos en trámite o en su defecto remitir la propuesta de informe al órgano decisor competente para las audiencias que le otorgue la Contraloría General de la República, a efecto de acelerar el proceder en el proceso de contratación.
- Elaborar las órdenes de compra y los contratos, con el fin de formalizar la adquisición de los bienes y servicios que van a ser suministrados por el contratista.

- Entregar las órdenes de compra y los contratos debidamente formalizados y cumplidos los requisitos previos de refrendo, de autorización, de certificación presupuestaria, de registro y control, entre otros, con la finalidad de que el Contratista disponga del documento formal para la entrega del bien y servicio según lo convenido.
- Realizar los cálculos necesarios y solicitar al adjudicatario la garantía de cumplimiento, con el fin de salvaguardar las condiciones económicas y asegurar el cumplimiento de lo contratado.
- Recibir las garantías de cumplimiento, depositarlas y darles el seguimiento y control, a efecto de que los contratos y las órdenes de compra tenga el respaldo y la Institución, en caso necesario, ejerza las acciones legales y económicas pertinentes.
- Realizar la notificación a los proveedores participantes en los concursos del acto de adjudicación, con el objeto de cumplir con los principios de la contratación administrativa y otorgar los plazos para la eventual presentación de acciones recursivas.
- Evaluar los procesos de contratación administrativa, con el propósito de lograr la adquisición óptima y oportuna de los productos.
- Dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las actividades sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Administrar los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.

- Suministrar en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Monitorear el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de tomar las acciones requeridas para el cumplimiento efectivo de las responsabilidades asignadas.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y con calidad.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### **Subárea Insumos Médicos**

Responsable de realizar los procedimientos de contratación para la adquisición de suministros e insumos médicos y quirúrgicos.

A continuación se describen las funciones sustantivas a ejecutar en esta subárea de trabajo:

- Definir el procedimiento de contratación administrativa, con el fin de tramitar el concurso correspondiente en forma oportuna para la obtención de los insumos.
- Elaborar los carteles de los procedimientos, a efecto de participar e invitar a los proveedores y obtener ofertas que satisfagan las necesidades institucionales.
- Efectuar los trámites, los actos y las gestiones correspondientes, con el objeto de que los procedimientos de contratación estén fundamentados legalmente y se tramiten en forma expedita.
- Atender y tramitar las gestiones, los recursos, las consultas de los proveedores y otros interesados, con el fin de evitar retrasos en los procedimientos que impidan un abastecimiento oportuno a los servicios de salud de la Institución.
- Recibir las ofertas, las garantías y las muestras, a efecto de integrar los expedientes con la documentación requerida para la contratación de los bienes y servicios.
- Efectuar los actos de apertura de ofertas, para continuar con el procedimiento de contratación de los bienes y los servicios y cumplir las demás fases oportunamente para lograr el abastecimiento institucional.
- Realizar el análisis administrativo y legal de las ofertas y verificación del cumplimiento de las condiciones del cartel, a efecto de aceptar o excluir las ofertas para que estas sean objeto de recomendación y adjudicación dentro de los parámetros aceptados.

- Coordinar y asesorar a las Comisiones Técnicas, con el objeto de estandarizar las acciones de análisis técnico de las ofertas en las diferentes unidades de la Institución.
- Gestionar ante las Comisiones el análisis de las ofertas presentadas, con el objeto de recomendar la que mejor se ajusta a las necesidades y condiciones económicas de la Institución.
- Preparar la documentación y remitir el expediente del procedimiento de contratación de bienes y servicios a las autoridades establecidas, para lograr el acto de adjudicación en los tiempos definidos y en las mejores condiciones para la Institución.
- Mantener los expedientes en los términos de orden y control, para que estos estén disponibles a las consultas, revisiones y evaluaciones de instancias internas y de particulares.
- Verificar que las gestiones de adjudicación, notificación, publicación, revocatoria y apelación se tramiten, para obtener los recursos en forma oportuna para el abastecimiento institucional.
- Atender los recursos que se presentan en contra de los procedimientos de compra o proyectos en trámite o en su defecto remitir la propuesta de informe al órgano decisor competente para las audiencias que le otorgue la Contraloría General de la República, a efecto de acelerar el proceder en el proceso de contratación.
- Elaborar las órdenes de compra y los contratos, con el fin de formalizar la adquisición de los bienes y servicios que van a ser suministrados por el contratista.

- Entregar las órdenes de compra y los contratos debidamente formalizados y cumplidos los requisitos previos de refrendo, de autorización, de certificación presupuestaria, de registro y control, entre otros, con la finalidad de que el Contratista disponga del documento formal para la entrega del bien y servicio según lo convenido.
- Realizar los cálculos necesarios y solicitar al adjudicatario la garantía de cumplimiento, con el fin de salvaguardar las condiciones económicas y asegurar el cumplimiento de lo contratado.
- Recibir las garantías de cumplimiento, depositarlas y darles el seguimiento y control, a efecto de que los contratos y las órdenes de compra tenga el respaldo y la Institución, en caso necesario, ejerza las acciones legales y económicas pertinentes.
- Realizar la notificación a los proveedores participantes en los concursos del acto de adjudicación, con el objeto de cumplir con los principios de la contratación administrativa y otorgar los plazos para la eventual presentación de acciones recursivas.
- Evaluar los procesos de contratación administrativa, con el propósito de lograr la adquisición óptima y oportuna de los productos.
- Dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las actividades sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Administrar los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.



- Suministrar en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Monitorear el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de tomar las acciones requeridas para el cumplimiento efectivo de las responsabilidades asignadas.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y con calidad.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

#### **9.4.3 Área Gestión de Medicamentos**

Es responsable de dirigir, avalar y monitorear las estrategias que permitan mejorar el Modelo de Pronóstico para la adquisición de los bienes y servicios de la Institución, así como otorgar el seguimiento y evaluación de la gestión de los bienes en sus diferentes etapas y avalar la normativa técnica en su ámbito de competencia.

Además, coordina con el Área de Adquisiciones de Bienes y Servicios las actividades relacionadas con la ejecución de los procedimientos de contratos y órdenes de compra.

A continuación se describen las funciones a ejecutar en esta Área de trabajo:

- Dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades y las funciones sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Aprobar las acciones estratégicas para fortalecer y mejorar el Modelo de Pronostico, con el fin de facilitar la gestión de las unidades de trabajo que lo requiera.
- Avalar los documentos técnicos elaborados a lo interno del Área y los planteados por la Subáreas adscritas, a efecto de asegurar la calidad de los productos que se remitirán a la aprobación de las autoridades superiores.
- Establecer una organización matricial interna en el desarrollo de los proyectos y trabajos específicos, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores y de la organización.
- Identificar y valorar los riesgos que se pueden presentar en el desarrollo de la gestión, con la finalidad de minimizar las consecuencias negativas en la prestación de los servicios.
- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Elaborar planes de contingencia en el ámbito de su competencia, para asegurar la prestación de servicios a los usuarios.

- Evaluar, fortalecer y mejorar el programa interno de salud ocupacional, con el propósito de garantizar a los funcionarios, la seguridad y la higiene en el trabajo.
- Coordinar y participar en comisiones y equipos de trabajo de nivel gerencial e intergerencial, con el objeto de lograr el desarrollo efectivo de la gestión de la organización.
- Elaborar e implementar proyectos específicos, con el propósito de cumplir con los objetivos de trabajo establecidos.
- Controlar y evaluar el resultado de la gestión sustantiva y administrativa, con el fin de lograr la atención oportuna de las demandas de trabajo.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Propiciar una gestión administrativa eficiente, eficaz y con calidad, con el fin de flexibilizar la gestión en función del usuario.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y de calidad.
- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.

- Diseñar, instruir, actualizar y evaluar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Diseñar e implementar el sistema de información interno, con el objetivo de atender oportunamente las consultas, retroalimentar el desarrollo de la gestión y facilitar la rendición de cuentas.
- Controlar periódicamente el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de informar al nivel superior el grado de cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
- Realizar sesiones para el seguimiento y el control de los trabajos asignados, la divulgación de la información y de la normativa institucional e interna, con la finalidad de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Ejercer un liderazgo participativo, con el fin de motivar a los colaboradores.
- Definir y coordinar los requerimientos de capacitación y de actualización profesional de los colaboradores, con la finalidad de disponer del personal idóneo para el desarrollo de la gestión.
- Implementar y actualizar el Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC), con el objeto de informar oportunamente a los órganos de control y a los interesados, sobre las transacciones de la gestión de Contratación Administrativa.
- Aplicar en su ámbito de competencia el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.

- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### **Subárea Programación de Bienes y Servicios**

Le corresponde desarrollar el Modelo de Pronóstico que se ajusta a las necesidades de la Institución, contemplando las variables e indicadores que afectan el ciclo de aprovisionamiento para integrarlo con las metodologías y las técnicas pertinentes. Programa las adquisiciones institucionales de los bienes almacenables, de los medicamentos que son producidos en los laboratorios de la Institución, según el Modelo de Pronóstico, de los servicios técnicos y profesionales que en su ámbito de acción le competen, con el fin de elaborar el Programa Anual de Compras, sus modificaciones o ajustes. Genera una labor de seguimiento y evaluación permanente de los bienes en trámite de contratación, los almacenados, su demanda, el comportamiento del consumo, las sobreexistencias y los inventarios en condición de obsoletos.

A continuación se describen las funciones sustantivas a realizar en esta Subárea:

- Desarrollar y mantener actualizado un Modelo de Pronóstico que satisfaga las necesidades de la Institución, con el fin de realizar las estimaciones de las contrataciones de forma racional y oportuna.
- Aplicar el Modelo de Pronóstico de acuerdo con el entorno legal, administrativo, económico y financiero, local e internacional, con el propósito de que las mercancías y servicios estén disponibles para la atención de los usuarios.
- Coordinar con los laboratorios de producción de medicamentos de la Institución, los requerimientos y las cantidades necesarias de producto, a efecto de establecer los programas productivos, en los plazos y términos que la cadena de abastecimiento lo demanda.

- Evaluar los movimientos del inventario, con fundamento en la demanda de las unidades, el consumo en los servicios, los pedidos en proceso, las entradas de producto, con el objetivo de proponer las decisiones que correspondan oportunamente y ante las instancias competentes.
- Elaborar y publicar el Programa Anual de Compras de Bienes y Servicios, a efecto de cumplir con el marco jurídico pertinente.
- Realizar estudios de campo en las bodegas del Almacén General, bodegas de Proveeduría y bodegas de Farmacia, con la finalidad de determinar el comportamiento del inventario en la cadena de abastecimiento, retroalimentar el sistema de programación y proponer a las autoridades competentes las acciones correctivas pertinentes.
- Elaborar las Peticiones de Adquisición de los bienes almacenables en el punto óptimo de reaprovisionamiento, con el fin de lograr un abastecimiento oportuno para la prestación de los servicios.
- Revisar periódicamente el estatus de las peticiones en proceso de adquisición, a efecto de introducir los ajustes o correcciones que sean necesarios para contar oportunamente con los insumos requeridos.
- Evaluar semestralmente los productos en situación de sobreinventario u obsoletos, con la intención de coordinar e informar a las Comisiones e instancias que corresponda para implementar las acciones correctivas necesarias.
- Calcular los costos de los programas anuales de compras, con la finalidad de aportar información financiera actualizada a las instancias presupuestarias institucionales.

- Registrar los costos de los bienes y los servicios contratados en el nivel central, con el objeto de que se disponga de la información requerida para los estudios y proyecciones que se realicen en el inicio de procedimientos de adquisición y otras estimaciones relacionadas.
- Dirigir, supervisar y evaluar las actividades sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Monitorear el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de tomar las acciones requeridas para el cumplimiento efectivo de las responsabilidades asignadas.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.

- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y con calidad.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### **Subárea de Contratos y Garantías**

Es responsable de verificar la correcta ejecución de los contratos y órdenes de compra, derivados de la confirmación del acto final y adjudicación del procedimiento de contratación de reactivos, medicamentos e insumos médicos, realizados por el Área de Adquisiciones de Bienes y Servicios.

A continuación se describen las funciones sustantivas a ejecutar en esta Subárea de trabajo:

- Controlar la ejecución efectiva y oportuna de los contratos y órdenes de compra, con el propósito de tramitar los actos administrativos y legales ante los proveedores e instancias competentes en procura de los intereses institucionales.
- Tramitar la devolución y ejecución de las garantías de cumplimiento, según corresponda, así como las sanciones a los proveedores, a efecto de que la Caja logre la ejecución efectiva de los contratos o bien, aplique la penalización establecida.
- Efectuar los trámites, los actos y las gestiones correspondientes, con el objeto de que los procedimientos de contratación estén fundamentados legalmente y se tramiten en forma expedita.



- Mantener los expedientes en los términos de orden y control, para que estos estén disponibles a las consultas, revisiones y evaluaciones de instancias internas y de particulares.
- Dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las actividades sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Administrar los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Suministrar en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Monitorear el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de tomar las acciones requeridas para el cumplimiento efectivo de las responsabilidades asignadas.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y con calidad.

- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### ***Subárea Investigación y Evaluación de Insumos***

Le corresponde proponer políticas, directrices y estrategias en su ámbito de competencia; coordina con las Comisiones Técnicas, unidades y centros especializados, internos y externos, el desarrollo y actualización de las especificaciones técnicas de los insumos autorizados para consumo en la Institución, contemplados en el Catálogo General de Suministros. Evalúa la eficacia de los insumos adquiridos y la necesidad de incorporar nuevos. Investiga en el mercado nacional e internacional la disponibilidad y las características de los insumos que requiere la Institución en los servicios de salud y otros ámbitos. Lo anterior con excepción de los medicamentos de la LOM.

A continuación se describen las funciones sustantivas a realizar en esta Subárea:

- Mantener actualizadas las especificaciones técnicas de los insumos a incluir en el Catálogo General de Suministros, con el objeto de contar con una ficha técnica de cada producto con criterios de calidad, racionalidad y efectividad, según las necesidades de los usuarios de los servicios.
- Desarrollar un proceso permanente de evaluación de los insumos institucionales y sus proveedores, a efecto de gestionar las inclusiones y exclusiones necesarias en el Catálogo General de Suministros, para mantenerlo actualizado.

- Otorgar el apoyo logístico a las Comisiones Técnicas y de normalización en las etapas de selección y ficha técnica, durante la fase de selección del contratista y el control de los insumos médicos una vez adquiridos a través del proceso de contratación administrativa, con la finalidad de facilitar la definición de las fichas técnicas de los medicamentos e insumos médicos requeridos por los establecimientos de salud y la recepción de medicamentos e insumos médicos.
- Investigar en el mercado nacional e internacional nuevas opciones de bienes y servicios para el sistema abastecimiento de la Institución, con el propósito de desarrollar y mantener alternativas de bienes dentro del marco legal establecido
- Efectuar los estudios e investigaciones necesarias, con la finalidad de establecer convenios de apoyo, colaboración, asesoría y soporte, para el control de la calidad de los insumos.
- Formular y divulgar protocolos, lineamientos y recomendaciones sobre la manipulación, almacenamiento, uso y aplicación de los insumos adquiridos, con la finalidad de dar el uso apropiado y racional a los recursos institucionales.
- Dirigir, supervisar y evaluar las actividades sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.

- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Monitorear el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de tomar las acciones requeridas para el cumplimiento efectivo de las responsabilidades asignadas.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite del desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y de calidad.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

#### **9.4.4 Área de Almacenamiento y Distribución**

Este proceso es el responsable de la recepción, la verificación, el control, el almacenamiento y la distribución de las mercancías; coordina con los responsables de las fichas técnicas de los insumos la incorporación de las especificaciones técnicas de los empaques y embalajes, los niveles de inventarios necesarios y su capacidad de bodegaje, con el Área de Planificación los plazos de entrega, con el propósito de optimizar los mecanismos de recepción, de bodegaje y de distribución.

Asimismo, le corresponde gestionar la regencia farmacéutica de los medicamentos que ingresan y se custodian en el Almacén, según el artículo N°95 de la Ley General de Salud, responsable de las normas y procedimientos establecidos para el almacenamiento, la conservación, la manipulación y distribución de insumos farmacéuticos.

A continuación se describen las funciones a ejecutar en esta Área de trabajo:

- Dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades y las funciones sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Participar en la formulación de los planes tácticos, operativos y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Establecer una organización matricial interna, para el desarrollo de los proyectos y trabajos específicos, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores y de la organización.
- Identificar y valorar los riesgos que se pueden presentar en el desarrollo de la gestión, con la finalidad de minimizar las consecuencias negativas en la prestación de los servicios.
- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Elaborar planes de contingencia, a partir de la normativa vigente, para asegurar la prestación de servicios a los usuarios.
- Evaluar, fortalecer y mejorar el programa interno de salud ocupacional, con el propósito de garantizar a los funcionarios, la seguridad y la higiene en el trabajo.

- Coordinar y participar en comisiones y equipos de trabajo de nivel gerencial e intergerencial, con el objeto de lograr el desarrollo efectivo de la gestión de la organización.
- Elaborar e implementar proyectos específicos, con el propósito de cumplir con los objetivos de trabajo establecidos.
- Formular, actualizar y evaluar la regulación y la normativa técnica, para lograr mayor efectividad en la prestación de los servicios.
- Controlar y evaluar el resultado de la gestión sustantiva y administrativa, con el fin de lograr la atención oportuna de las demandas de trabajo.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Propiciar una gestión administrativa eficiente, eficaz y con calidad, con el fin de flexibilizar la gestión en función del usuario.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y de calidad.
- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Diseñar, instruir, actualizar y evaluar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.

- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Diseñar e implementar el sistema de información interno, con el objetivo de atender oportunamente las consultas, retroalimentar el desarrollo de la gestión y facilitar la rendición de cuentas.
- Controlar periódicamente el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de informar al nivel superior el grado de cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
- Realizar sesiones para el seguimiento y el control de los trabajos asignados, la divulgación de la información y de la normativa institucional e interna, con la finalidad de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Ejercer un liderazgo participativo, con el fin de motivar a los colaboradores.
- Definir y coordinar los requerimientos de capacitación y de actualización profesional de los colaboradores, con la finalidad de disponer del personal idóneo para el desarrollo de la gestión.
- Implementar y actualizar el Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC), con el objeto de informar oportunamente a los órganos de control y a los interesados, sobre las transacciones de la gestión de Contratación Administrativa.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### ***Actividades de Regencia Farmacéutica***

- Aplicar la regulación existente en materia de regencia farmacéutica, emitida por el Ministerio de Salud, el Colegio de Farmacéuticos de Costa Rica y la Caja Costarricense de Seguro Social, a efecto de cumplir con los lineamientos establecidos.
- Supervisar las medidas aplicadas al almacenaje y distribución de los medicamentos, con el fin de verificar que se cumpla con lo establecido por la institución en materia de regencia farmacéutica.
- Controlar la rotación y el vencimiento de los productos que ingresan a las bodegas de medicamentos y de materias primas, con la finalidad de mantener las existencias disponibles y vigentes.

### ***Subárea Recepción y Control***

Esta subárea es responsable de la recepción de materiales; comparar los materiales contra la orden de compra, el contrato u otra documentación oficial; verificar aspectos administrativos de las mercancías (cantidad, empaques, embalajes, contenidos, entre otros) y tramitar lo correspondiente para el control de calidad de los medicamentos en Bodega de Cuarentena, tramitar el ingreso de las mercaderías a las respectivas bodegas para su almacenamiento y custodia; aplicar las técnicas de almacenaje necesarias para la conservación y control; desarrollar sistemas de seguridad para los funcionarios y mercancías contra los diversos riesgos; coordinar con los proveedores la recepción de los productos y las entregas parciales cuando previamente se hayan establecido.

A continuación se describen las funciones a ejecutar en esta Subárea de trabajo:



- Recibir los productos y tramitar los documentos presentados por los proveedores, con el fin de disponer de los insumos requeridos en las condiciones pactadas por la Institución.
- Registrar el ingreso de mercancías, aprobados y demás movimientos del inventario bajo su control, con la finalidad de que se disponga de la información pertinente a cada orden de compra o contrato, en forma veraz y oportuna, para las consultas y toma de decisiones que corresponda.
- Vigilar el cumplimiento de las condiciones estipuladas en los contratos y las órdenes de compra, para proceder con las acciones que procedan cuando se incumpla con lo estipulado.
- Elaborar la documentación necesaria para el control de calidad de medicamentos, con el fin de tener los dictámenes correspondientes en forma ágil y trasladar los productos a las bodegas respectivas para el despacho a los establecimientos de salud.
- Implementar las acciones de control y seguridad necesarias sobre el inventario en tránsito y en cuarentena, a efecto de evitar daños, pérdidas, deterioro, hurtos y demás situaciones que perjudican el patrimonio institucional y el abastecimiento de los bienes.
- Dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las actividades sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Administrar los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.

- Suministrar en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Monitorear el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de tomar las acciones requeridas para el cumplimiento efectivo de las responsabilidades asignadas.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite del desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y con calidad.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### ***Subárea de Almacenamiento y Despacho de Mercancías***

Le corresponde almacenar y custodiar los productos adquiridos conforme con la normativa institucional; desarrollar las acciones necesarias de seguridad de las personas y los bienes en custodia, para evitar accidentes y sustracciones, pérdidas o daños; atender las solicitudes de despacho; la preparación y el embalaje de los materiales; la distribución de los artículos y los productos requeridos por las diversas unidades de la Institución, de acuerdo con las

solicitudes de despacho de materiales. Está conformado por diversas bodegas que administran productos específicos, a cargo de un responsable o coordinador.

A continuación se describen las funciones a ejecutar en esta Área de trabajo:

- Almacenar y custodiar los materiales e insumos aplicando las normas técnicas y procedimientos correspondientes, de identificación, clasificación, manejo, estibamiento, traslado, rotación, a efecto de lograr la conservación de sus características físicas y químicas, su localización y disponer oportunamente de productos aptos para el uso en los establecimientos de salud, centros de producción y unidades administrativas.
- Recibir, clasificar y preparar los pedidos de mercancías solicitados por las diferentes unidades de la Institución, con el propósito de distribuir los insumos necesarios para la prestación de los servicios en los términos de oportunidad, cantidad y control.
- Tramitar la documentación interna que se genere durante el proceso de recepción y despacho, efectuar los registros pertinentes a los movimientos del inventario (altas, bajas, destrucciones, donaciones, entre otros) y remitir la información pertinente a las dependencias interesadas, con el propósito de que se realicen las operaciones financieras, contables y de otra naturaleza requeridas.
- Aplicar las técnicas necesarias de rotación, de depuración y de destrucción de materiales obsoletos y vencidos, con el propósito de retroalimentar las acciones de reaprovisionamiento de los insumos, disponer de información y que se tomen las acciones que corresponda por la instancia competente.
- Efectuar periódicamente inventarios selectivos y anualmente el inventario total, con el objetivo de mantener un control permanente sobre las existencias de mercancías en cuanto a su ubicación, localización, cantidad y estado.

- Controlar el cumplimiento de las normas de seguridad, con el fin de lograr el bienestar laboral de los funcionarios.
- Vigilar el cumplimiento de las rutinas de aseo, de mantenimiento y la fumigación de las instalaciones, con la finalidad de que el área física reúna las condiciones necesarias para el almacenamiento de insumos y materiales hospitalarios y de otra naturaleza, para que sea aptos para el consumo y utilización.
- Mantener un sistema de vigilancia y seguridad efectivo, con la finalidad de salvaguardar el patrimonio de la Institución.
- Asesorar y apoyar en forma efectiva la gestión de las comisiones de normalización y compra del sistema de suministros y centros de producción, con el propósito de disponer oportunamente de las mercancías para la distribución y consumo.
- Desarrollar y mantener un programa de conservación y mantenimiento de la infraestructura, que permita el funcionamiento y operación permanente de los diferentes sistemas (eléctrico, mecánico y de las áreas funcionales), con la finalidad de minimizar el deterioro y agilizar la prestación de los servicios de almacenamiento y distribución.
- Dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las actividades sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Administrar los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.

- Suministrar en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Monitorear el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de tomar las acciones requeridas para el cumplimiento efectivo de las responsabilidades asignadas.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y con calidad.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### **Subárea de Distribución**

Le corresponde recibir pedidos preparados para realizar el transporte y entrega de las mercancías a las diversas unidades médicas, de producción y administrativas, disponer de un cronograma de distribución, realizar los controles de la flotilla asignada, del combustible y el mantenimiento preventivo de los automotores.

A continuación se describen las funciones a ejecutar en esta Subárea de trabajo:

- Elaborar el cronograma de distribución de suministros a las diversas dependencias, con el propósito de realizar la distribución en forma racional, procurando el máximo aprovechamiento del recurso disponible y el cumplimiento oportuno de lo planificado.
- Efectuar las entregas de los insumos, materiales y bienes con la documentación correspondiente, con el interés de cumplir la normativa y que los recursos estén disponibles para el uso y aplicación.
- Controlar los itinerarios, el consumo de combustibles, los gastos de viaje dentro del país y los costos de operación, con el fin de generar propuestas de operación más eficientes y eficaces.
- Supervisar el cumplimiento de la normativa en el uso y mantenimiento de los vehículos, con el propósito de lograr el óptimo funcionamiento de los mismos.
- Elaborar informes de mantenimiento, uso y gasto de combustibles, entre otros, de la flotilla de vehículos, con el fin de contar con información para el control y la toma de decisiones.
- Mantener vigentes los requisitos de la flotilla (placas, pólizas, permisos especiales, entre otros), para realizar el abastecimiento a las unidades de trabajo de forma expedita.
- Dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las actividades sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Administrar los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.

- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Suministrar en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Monitorear el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de tomar las acciones requeridas para el cumplimiento efectivo de las responsabilidades asignadas.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite del desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y con calidad.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### **Subárea de Sistema de Información**

Le corresponde mantener en operación permanente, bajo estrictas normas de seguridad, mantenimiento y funcionamiento, el hardware y el software que contiene la información del inventario del Área de Almacenamiento y Distribución. Registra los movimientos del inventario en los sistemas diseñados, los mantiene en operación y tramita los informes, estados y conciliaciones que sean necesarias, para disponer de información veraz, oportuna y al día con el inventario. Otorga asistencia y el soporte técnico a los usuarios, desarrolla programas específicos de automatización. Programa y realiza inventarios selectivos periódicos y coordina el inventario general en el período señalado.

A continuación se describen las funciones sustantivas a ejecutar en esta Subárea de trabajo:

- Mantener un Sistema de Información y de control de las existencias, con el propósito de detectar las inconsistencias y coordinar las acciones pertinentes.
- Registrar los diferentes movimientos del inventario (entradas, salidas, bajas, altas), con el fin de que la información sea confiable, verídica y oportuna para la toma de decisiones.
- Programar y ejecutar inventarios selectivos, con el fin de evitar los riesgos de pérdida, vencimiento, destrucción y poca rotación de los bienes informando lo correspondiente a las jefaturas para la toma de decisiones.
- Controlar el funcionamiento de la plataforma tecnológica, a efecto de tenerlos en operación permanente, minimizar su desgaste y evitar errores, pérdidas de información y daños similares que afectan el funcionamiento de la cadena de abastecimiento.



- Dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las actividades sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Administrar los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Suministrar en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Monitorear el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de tomar las acciones requeridas para el cumplimiento efectivo de las responsabilidades asignadas.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y con calidad.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.

- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### **Subárea de Internalización y Desalmacenaje**

Le corresponde realizar los trámites necesarios para la exoneración de impuestos de las mercancías de importación y tramitar ante las aduanas correspondientes la nacionalización, por medio de las Agencias Aduanales autorizadas; controlar las mercancías depositadas en Almacén Fiscal; coordinar con el Área de Almacenamiento y Distribución el ingreso de los bienes.

A continuación se describen las funciones sustantivas a ejecutar en esta subárea de trabajo:

- Realizar los trámites de internalización y de desalmacenaje de las compras en el exterior, con la finalidad de nacionalizar los productos adquiridos para disponer de ellos en el ámbito institucional.
- Recibir de los proveedores, los bancos, Área de Tesorería, los documentos del arribo de las mercaderías, (factura, lista de empaque, guía aérea, conocimiento de embarque, carta de porte, certificado de origen, entre otros), con el objeto de verificar contra la orden de compra o contrato y tramitar la nacionalización de los productos.
- Emitir los documentos necesarios para tramitar la exoneración de impuestos de los bienes importados ante el Ministerio de Hacienda, con la finalidad de tener la documentación necesaria para su entrega a las agencias aduanales para la nacionalización.
- Promover los trámites necesarios para tener un registro de Agencias Aduanales calificadas, con el propósito de asignarles los procesos de nacionalización y desalmacenaje en concordancia con los términos contractuales que se definieron.

- Mantener los mecanismos y acciones de control necesarios con respecto a las mercancías depositadas en los almacenes fiscales, para nacionalizarlas oportunamente o tramitar las acciones correctivas pertinentes.
- Efectuar los trámites, los actos y las gestiones correspondientes, con el objeto de que los procedimientos de contratación estén fundamentados legalmente y se tramiten en forma expedita.
- Mantener los expedientes en los términos de orden y control, para que estos estén disponibles a las consultas, revisiones y evaluaciones de instancias internas y de particulares.
- Dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las actividades sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Administrar los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Suministrar en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Monitorear el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de tomar las acciones requeridas para el cumplimiento efectivo de las responsabilidades asignadas.

- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite del desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y con calidad.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

#### **9.4.5 Área Laboratorio Normas y Control de Calidad de Medicamentos**

Es responsable de verificar la calidad de los medicamentos y materias primas que adquiere la Institución de empresas farmacéuticas privadas y de los productos elaborados en los laboratorios de medicamentos institucionales, mediante la aplicación de pruebas físicas, químico-farmacéuticas y de bioanálisis, la vigilancia de la estabilidad de los fármacos, los análisis técnicos a los productos farmacéuticos presentados por los oferentes entre otros aspectos. Investiga en el ámbito nacional e internacional, opciones alternas para complementar el control de la calidad, con organismos públicos o privados, con el fin de establecer acuerdos o convenios de cooperación y apoyo a la gestión, considerando el marco legal pertinente.

A continuación se describen las funciones a realizar en esta Área de trabajo:

- Desarrollar las actividades necesarias para establecer convenios, contratos o acuerdos con laboratorios de control de calidad u organismos similares, debidamente calificados, públicos o privados, del ámbito nacional e internacional, con el propósito de complementar y apoyar la gestión realizada.

- Dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades y las funciones sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Establecer una organización matricial interna, para el desarrollo de los proyectos y trabajos específicos, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores y de la organización.
- Identificar y valorar los riesgos que se pueden presentar en el desarrollo de la gestión, con la finalidad de minimizar las consecuencias negativas en la prestación de los servicios.
- Promover la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.
- Elaborar planes de contingencia, en el ámbito de su competencia, para asegurar la prestación de servicios a los usuarios.
- Evaluar, fortalecer y mejorar el programa interno de salud ocupacional, con el propósito de garantizar a los funcionarios, la seguridad y la higiene en el trabajo.
- Coordinar y participar en comisiones y equipos de trabajo de nivel gerencial e intergerencial, con el objeto de lograr el desarrollo efectivo de la gestión de la organización.
- Elaborar e implementar proyectos específicos, con el propósito de cumplir con los objetivos de trabajo establecidos.
- Formular, actualizar y evaluar la regulación y la normativa técnica, para lograr mayor efectividad en la prestación de los servicios.

- Controlar y evaluar el resultado de la gestión sustantiva y administrativa, con el fin de lograr la atención oportuna de las demandas de trabajo.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Propiciar una gestión administrativa eficiente, eficaz y con calidad, con el fin de flexibilizar la gestión en función del usuario.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y de calidad.
- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Diseñar, instruir, actualizar y evaluar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Diseñar e implementar el sistema de información interno, con el objetivo de atender oportunamente las consultas, retroalimentar el desarrollo de la gestión y facilitar la rendición de cuentas.

- Controlar periódicamente el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de informar al nivel superior el grado de cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
- Realizar sesiones para el seguimiento y el control de los trabajos asignados, la divulgación de la información y de la normativa institucional e interna, con la finalidad de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Ejercer un liderazgo participativo, con el fin de motivar a los colaboradores.
- Implementar y actualizar el Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC), con el objeto de informar oportunamente a los órganos de control y a los interesados, sobre las transacciones de la gestión de Contratación Administrativa.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Definir y coordinar los requerimientos de capacitación y de actualización profesional de los colaboradores, con la finalidad de disponer del personal idóneo para el desarrollo de la gestión.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### ***Subárea Calidad de Medicamentos y Materias Primas***

Es responsable de desarrollar las acciones técnicas y científicas de control de calidad con respecto a los medicamentos y las materias primas para producción de medicamentos, que ingresan a la Institución, luego del proceso de contratación o que fueron producidos por alguno de los laboratorios propios, a efecto de suministrar a los usuarios de los servicios productos que cumplen con los estándares internacionales.

- Recolectar las muestras, inspeccionarlas y registrar los medicamentos que ingresan al Área de Almacenamiento y Distribución, con la finalidad de realizar el proceso de muestreo de medicamentos y la validez estadística correspondiente.
- Realizar las pruebas de estabilidad a los medicamentos que lo requieran, con el fin de verificar que el medicamento mantiene las características originales del producto.
- Preparar, estandarizar y registrar las soluciones utilizadas en titulaciones volumétricas, con el propósito de lograr la disponibilidad de las mismas, que permitan cuantificar los principios activos de los medicamentos, las sustancias de referencia y las materias primas de uso farmacéutico que lo requieran.
- Disponer de las tecnologías y los insumos requeridos para el análisis correspondiente, con el propósito de lograr la identificación, la cuantificación y comparación de los principios activos de los medicamentos.
- Seleccionar, revisar y actualizar los métodos para realizar los controles físicos, químicos y bioanalíticos de los medicamentos y de las materias primas de uso farmacéutico, con el fin de contar con instrumentos y herramientas vigentes y confiables para el desarrollo de las actividades asignadas.
- Verificar las características físicas y químicas de los medicamentos y las materias primas de uso farmacéutico que se adquieren en la Institución, con la finalidad de controlar la consistencia y efectividad de los medicamentos.
- Realizar pruebas bioanalíticas a los medicamentos que correspondan, a efecto de que éstos cumplan con los estándares de calidad requeridos.
- Aplicar pruebas especiales a los medicamentos biológicos y biotecnológicos, con el objetivo de lograr la calidad de los mismos.



- Realizar los procesos técnicos necesarios que implica la administración del bioterio, a efecto de obtener animales con las características requeridas para los bioensayos de medicamentos.
- Efectuar pruebas organolépticas a los medicamentos, con el objetivo de autorizar la inscripción del proveedor en el registro de oferentes de la Institución.
- Emitir el criterio de conformidad técnica de los medicamentos, a efecto de realizar el trámite de aprobación del producto a incluir en el registro precalificado de proveedores.
- Dirigir, supervisar y evaluar las actividades sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.
- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.

- Monitorear el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de tomar las acciones requeridas para el cumplimiento efectivo de las responsabilidades asignadas.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite del desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y con calidad.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

### **Subárea Aseguramiento de la Calidad de Medicamentos**

Le corresponde complementar las actividades de control de calidad de los medicamentos que suministra la Institución a los usuarios, generando acciones científicas y técnicas de investigación y evaluación de los sistemas de trabajo en operación, con el propósito de mantenerlos actualizados; además, procesar información con respecto a los efectos y resultados obtenidos con los medicamentos suministrados e investigar posibles fallas terapéuticas, en coordinación con las instancias técnicas establecidas institucionalmente.

- Realizar y participar en proyectos de investigación, en el desarrollo de métodos analíticos, en estudios de estabilidad de los fármacos y otros aspectos relacionados con la calidad de los medicamentos, con el propósito de contribuir con el mejoramiento de la calidad de los mismos, con la protección del ambiente y la salud pública.

- Verificar que los medicamentos adquiridos por la Institución cumplan con los parámetros de calidad establecidos, con el fin de comprobar que los medicamentos se fabrican y controlan conforme con los estándares, las normas y los procedimientos aceptados.
- Atender las quejas de los usuarios, referente a los cambios físicos o dudas relacionadas con la calidad de los medicamentos, para el análisis y la toma de las decisiones correspondientes.
- Desarrollar, evaluar, mantener y actualizar el Sistema de Administración de la Calidad del Laboratorio, con el objetivo de lograr la eficacia de los procesos de trabajo.
- Participar en la Comisión de elaboración de Fichas Técnicas de Medicamentos, con la finalidad de contar con un instrumento de especificaciones técnicas de los medicamentos, que respalde la gestión de compra y calidad de los mismos.
- Dirigir, supervisar y evaluar las actividades sustantivas asignadas, con el propósito de detectar desviaciones, corregirlas con oportunidad y lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la gestión.
- Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y materiales asignados, con el fin de apoyar el desarrollo efectivo de la gestión.
- Participar en la formulación del plan operativo y el presupuesto, con el propósito de definir los objetivos y las metas de trabajo a desarrollar durante el periodo y determinar los recursos necesarios para otorgar los servicios en forma eficiente y eficaz.
- Remitir en forma oportuna la información solicitada por las autoridades superiores, para que se cumplan efectivamente las acciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación de la gestión.

- Implementar el sistema de control interno, con la finalidad de lograr una sana administración de los recursos y el cumplimiento efectivo de los planes, objetivos y metas establecidas.
- Monitorear el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas, con el propósito de tomar las acciones requeridas para el cumplimiento efectivo de las responsabilidades asignadas.
- Implementar el modelo de cultura organizacional de la Institución, con el propósito de lograr mayor efectividad, productividad, generar una actitud positiva y calidad en la prestación de los servicios.
- Fomentar un ambiente de trabajo que facilite el desarrollo de la gestión, a efecto de otorgar servicios eficientes, oportunos y con calidad.
- Aplicar en su ámbito de competencia, el Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna la toma de decisiones.
- Realizar otras funciones propias de su ámbito de competencia, con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

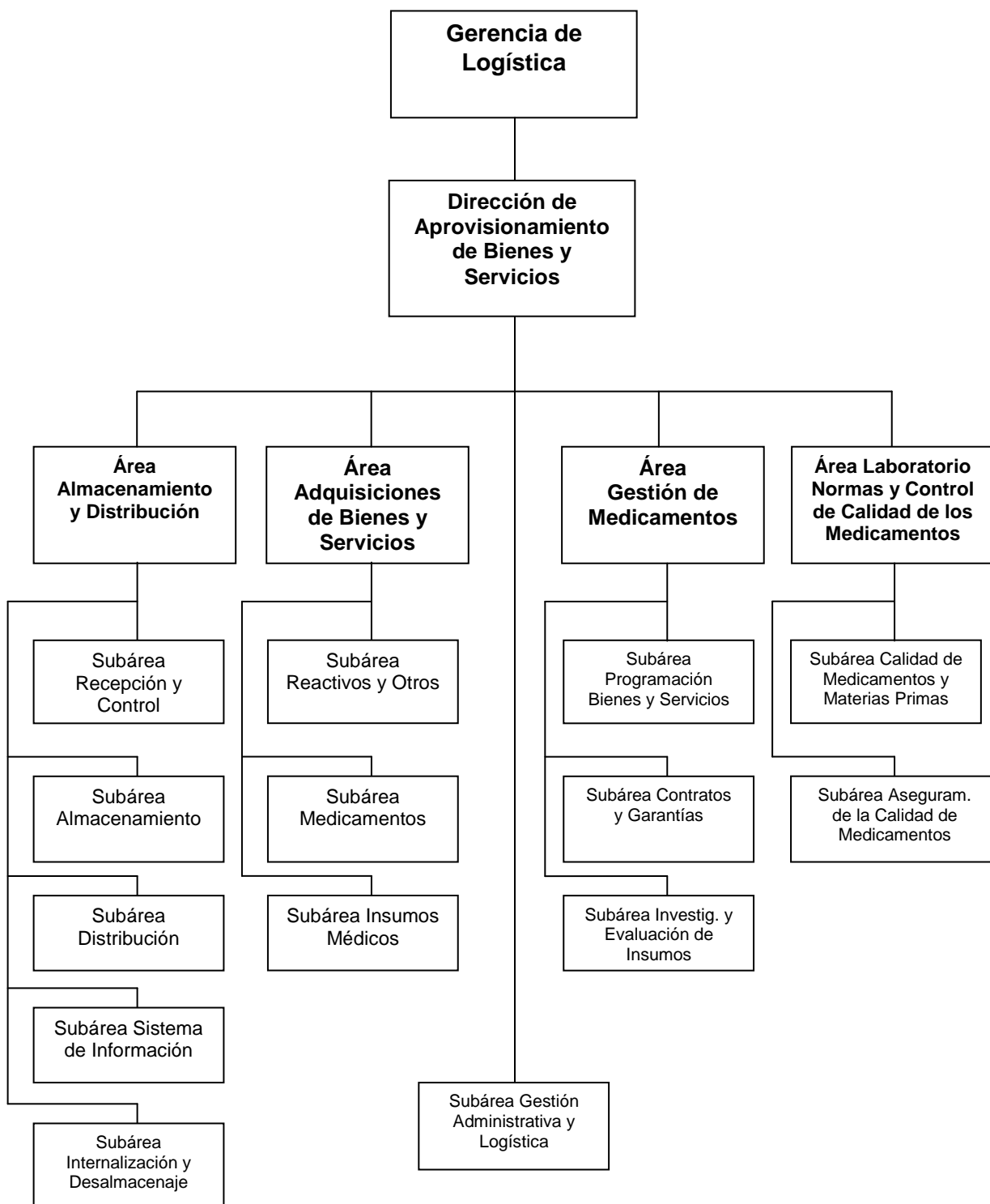
### **9.5 Estructura organizacional**

La estructura organizacional se diseña con el propósito de lograr la máxima eficiencia, eficacia y productividad en el logro de la misión y los objetivos definidos, facilita el trabajo en equipo, otorga mayor agilidad a la organización para la prestación de los servicios, sin perder de vista la importancia que representa disponer de una cultura organizacional orientada al usuario, que fomente los valores individuales y colectivos, las interrelaciones positivas y promueva el bienestar y la salud de la organización. No existe una estructura organizacional perfecta, razón por la cual se deben considerar sus ventajas y desventajas, para aprovechar las fortalezas y minimizar las debilidades que se presenten.

El organigrama es la representación gráfica de las relaciones e interrelaciones dentro de una organización, identifica las líneas de autoridad y responsabilidad, representa los niveles de toma de decisiones y de administración estratégica y operativa. Se elabora como un subproducto final de la aplicación de la metodología establecida, es un medio y no un fin en si mismo, representa en forma estática la organización, la dinámica funcional se obtiene mediante el desarrollo de los mecanismos de coordinación, la interacción humana, la conformación interna de equipos de trabajo inter, multidisciplinarios y el desempeño polifuncional de los colaboradores para la implementación de los procesos y subprocesos permanentes de la organización, la estructuración de equipos de trabajo matriciales y por proyectos para la consecución eficaz de los planes, objetivos y estrategias temporales.

Seguidamente se presenta el organigrama jerárquico de la Dirección:

## Organigrama Estructural



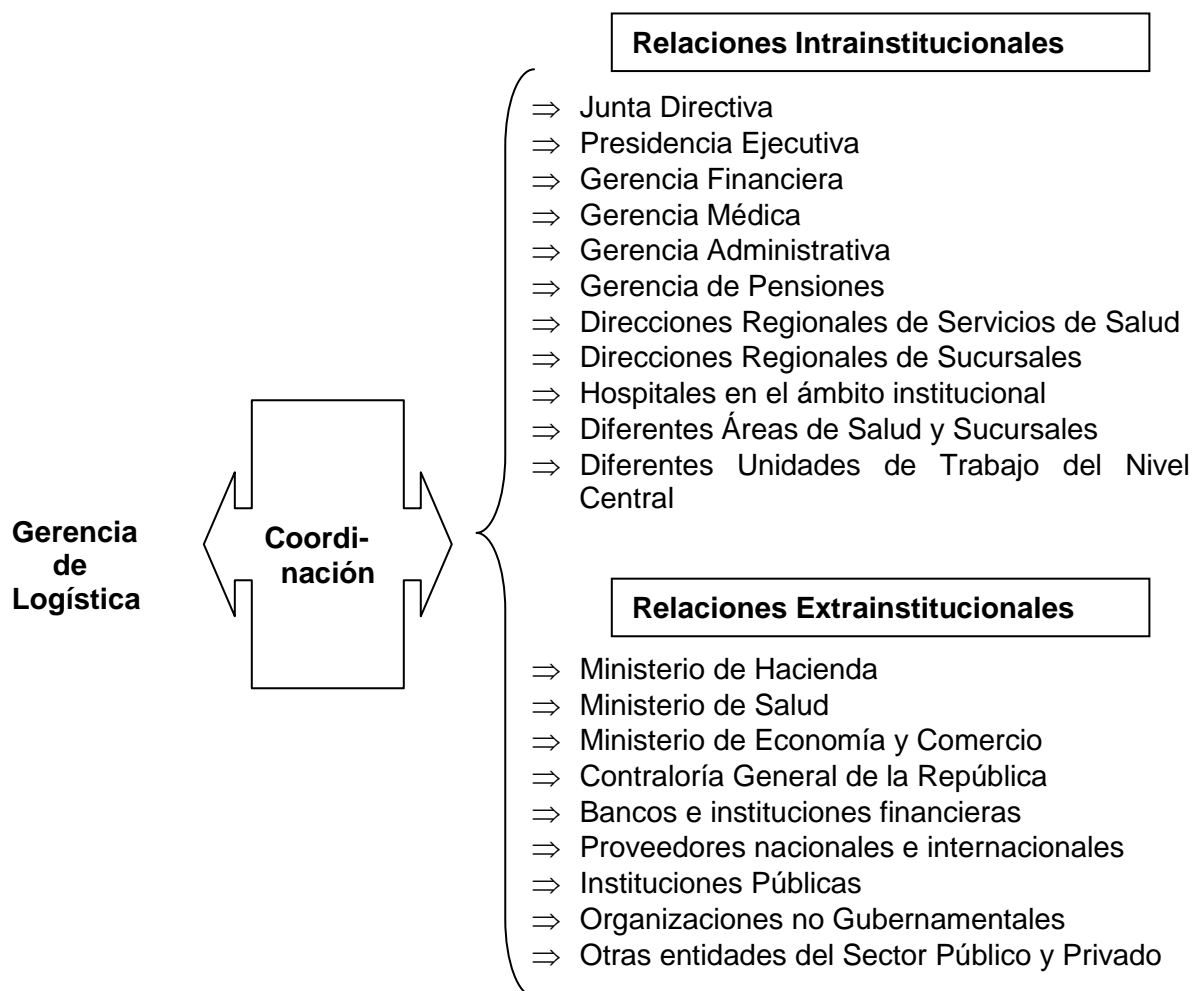
## **10. Relaciones de Coordinación**

Son las vinculaciones que existen entre los diferentes niveles organizacionales para el desarrollo de las acciones estratégicas y el cumplimiento de la misión organizacional, requieren el establecimiento de canales de comunicación efectivos y se originan en el ámbito interno y externo

La Gerencia de Logística, sus Direcciones y Áreas adscritas, por la naturaleza de sus funciones, deben mantener relaciones de coordinación en el ámbito institucional con la Junta Directiva, Presidencia Ejecutiva, Gerencia Médica, Gerencia Pensiones, Gerencia Administrativa, Gerencia Financiera, Direcciones Regionales de Servicios de Salud, Direcciones Regionales de Sucursales, Hospitales Nacionales, Especializados, Regionales y Periféricos, Áreas de Salud, Sucursales y las diferentes unidades del nivel central.

En el ámbito externo mantiene relaciones con el Ministerio de Salud, Contraloría General de la República, Ministerio de Hacienda, de Economía y Comercio, entre otras entidades del Sector Público y Privado.

En la siguiente gráfica se presenta de forma esquemática esta red de coordinación, la cual en su dinámica administrativa se torna compleja y versátil, debiendo los actores maximizar las fortalezas y oportunidades que otorga y resolver o mitigar las debilidades que presenta.





## **12. Acuerdo de Junta Directiva**

El presente manual de organización no requiere de la aprobación de la Junta Directiva, por cuanto se sustenta en el documento organizativo validado por ese órgano colegiado en el artículo 6° de la sesión N° 8220 del 24 de enero de 2008, así como los ajustes a la estructura y funcionamiento del Área de Adquisiciones de Bienes y Servicios avalados por la Junta Directiva en el artículo 26° de la sesión N° 8666 del 3 de octubre de 2013.

Adicionalmente, se integraron los cambios en la adscripción jerárquica de unidades que por delegación de la Junta Directiva realizó el Despacho Gerencial, mediante las Resoluciones Administrativas GL-R-05-2014 del 15 de enero de 2014 y GA-19512-14 / GL-17469-2014 del 19 de mayo de 2014.

**Gerencia Administrativa**  
**Dirección de Desarrollo Organizacional**

**Actualización**

Equipo de trabajo  
Área de Estructuras Organizacionales

**Revisión y aprobación:**

Lic. Jorge Sequeira Durán, MBA  
**Jefe**  
**Área Estructuras Organizacionales**

**Noviembre 2016**