

## **1. INTRODUCCIÓN**

Los centros de salud de seguridad social de tienen como objetivo realizar las prestaciones de salud a sus asegurados en todos los niveles de atención dirigidas a la promoción de la salud, prevención, recuperación, rehabilitación de las enfermedades de la población asegurada, en el ámbito laboral y de la comunidad; respetando sus usos, costumbres y creencias locales, para poder así satisfacer la demanda de salud.

También optimizar la gestión de recursos humanos asignando y utilizando personal médico, paramédico, administrativos y de servicios en función de parámetros e indicadores estándar. Construir, remodelar y refuncionalizar hospitales, policlínicos acorde a los niveles de la demanda.

Es importante velar por una adecuada administración; el departamento de recursos humanos, para poder lograr el objetivo principal de los centros de salud de seguridad social; tomando en cuenta la estructura organizacional de la institución surge la necesidad de revisar, actualizar o diseñar un manual de organización y funciones.

El manual de organización y funciones contiene la descripción de la organización, las funciones que le competen, así como la estructura organizativa y la dependencia jerárquica de las diferentes áreas administrativas que lo conforman, esto con el propósito de ofrecer una herramienta administrativa de apoyo para la gestión de la institución y así lograr los objetivos planteados.

## **2. ANTECEDENTES**

La Caja Nacional de Salud (CNS), inicia sus actividades como Caja Nacional de Seguridad Social (CNSS), etapa que abarca de diciembre de 1956 hasta marzo de 1987 y comprende la promulgación del Código de Seguridad Social en fecha 14 de diciembre de 1956 y la de su Decreto Reglamentario o Reglamento del Código de Seguridad Social el 30 de septiembre de 1959. En esta etapa también están comprendidos el Decreto Ley de Racionalización de Aportes de 28 de marzo de 1972, el Decreto Ley de Reformas al Código de Seguridad Social y el Decreto Ley de Complementación de Reformas de 3 de junio de 1977. La promulgación del Código de Seguridad Social significó un avance de la Seguridad Social Boliviana con relación a los demás países latinoamericanos. Sin embargo, desde su inicio la administración de los seguros establecidos en el citado Código no cumplieron con el principio de unidad de gestión, por cuanto se encargó la gestión del Seguro Social Obligatorio a varias instituciones, siendo la más importante, la Caja Nacional de Seguridad Social, entidad matriz gestora del Seguro Social Obligatorio integral, con más del 80% de asegurados activos y pasivos, pertenecientes a la mayoría de las ramas de actividad económica. Las prestaciones señaladas en el Código de Seguridad Social comprendían los regímenes de enfermedad, maternidad, riesgos profesionales, invalidez, vejez, muerte y el régimen especial de asignaciones familiares. Después de 30 años de administración integral del Seguro Social, el 15 de abril de 1987 se promulga la Ley Financiera 0924, que en su artículo tercero afecta los esquemas administrativo y financiero del sistema de Seguridad Social, procediéndose a la separación de los seguros, administrados integralmente hasta ese entonces. Dejándose a las Cajas la administración de los seguros a corto plazo: Enfermedad, Maternidad y Riesgos Profesionales a corto plazo y a los Fondos Complementarios la administración de las prestaciones a largo plazo: Invalidez, Vejez y Muerte, aspectos que son ratificados por su Decreto Reglamentario No. 21637 del 25 de junio de 1987. En consecuencia la Caja Nacional de Seguridad Social que hasta marzo

de 1987 administraba el seguro integral, se convierte en la Caja Nacional de Salud, institución descentralizada de derecho público sin fines de lucro, con personalidad jurídica, autonomía de gestión y patrimonio independiente, encargada de la gestión aplicación y ejecución del régimen de Seguridad Social a Corto Plazo: Enfermedad, Maternidad y Riesgos Profesionales, instituidos por el Código de Seguridad Social, su Reglamento, la Ley Financial 924.

### **3. JUSTIFICACIÓN**

Es importante que cualquier tipo de empresa o institución tenga presente el manual de organización y funciones para ejercer adecuadamente las funciones administrativas, se ve en la necesidad de tener un manual actualizado que le sirva como soporte y guía, una herramienta que llene el vacío de información ya que todo funcionario de una institución debe tener conocimiento sobre las actividades que debe realizar.

El manual de organización y funciones es un documento normativo donde se describe las funciones, objetivos, características, requisitos y responsabilidades de cada cargo que se desarrolla en una organización.

Es importante porque facilita el proceso de inducción del personal y permite la orientación de las funciones y responsabilidades del cargo al que han sido asignados, así como aplicar programas de capacitación.

Determina las funciones específicas, responsabilidad y autoridad de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada dependencia.

Proporciona información a los funcionarios y servidores sobre sus funciones específicas, su dependencia y coordinación para el cumplimiento de sus funciones.

Los problemas que se pueden observar frecuentemente es en el área administrativa de la caja nacional de salud es sobre su personal que brindan el servicio, es poco eficiente debido a que tienen poco conocimiento de sus actividades que deben desarrollar en su unidad de trabajo, a esto se debe también las constantes rotaciones del personal y al darse esta situación no se realiza la capacitación del nuevo personal esto hace que el servicio prestado a la población no sea el adecuado aparte de que se realizan pérdidas en tiempo y costos, debido a estos problemas las instituciones de salud pierdan su prestigio en la prestación de sus servicios.

Hoy en día las herramientas de gestión han tomado una enorme relevancia en la obtención de los objetivos en las organizaciones e instituciones en todo nivel, dentro de esas herramientas el manual de organización y funciones de la empresa cobra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos.

#### **4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Las instituciones del sector salud ya sea públicas o de seguro social enfrentan un problema en común, que es la ausencia de herramientas administrativas actualizadas que ayuden y faciliten la toma de decisiones y apoyen el cumplimiento de los objetivos planteados en los planes estratégicos por la organización, ya que el talento humano tiene escaso conocimiento sobre las funciones y roles que deben desempeñar en sus áreas de trabajo designadas.

Lo que pasa comúnmente en las instituciones es la constante rotación de personal, esto hace que los objetivos planteados por la institución se vean afectadas ya que las desventajas de la rotación es la pérdida significativa de tiempo y costos, un bajo rendimiento de los trabajadores en sus áreas designadas; esto hace que no se tenga en claro la cultura organizacional que se identifique

la institución y no se cumplan con el manual de organizaciones y funciones, haciendo que el talento humano sea ineficiente, las relaciones entre trabajadores no sea la adecuada, haya ausencia del personal a sus fuentes laborales en horario establecidos y días laborales.

#### **4.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

La desactualización del manual de organización y funciones de la Caja Nacional de Salud, genera problemas organizacionales, que afectan el buen funcionamiento y desenvolvimiento del personal administrativo de la institución.

#### **4.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Realizando una revisión, rediseño y actualización del manual de organización y funciones se mejoraría la eficacia y eficiencia del personal del área administrativa y poder dar cumplimiento a los objetivos planteados en la Caja Nacional de Salud Regional Tarija?

### **5. HIPÓTESIS**

Realizando un rediseño y actualización del manual de organización y funciones y ponerlo en conocimiento a todo el personal administrativo mejorará la eficacia y eficiencia en el desempeño del personal y así se cumplirán con los objetivos planteados en la Caja Nacional de Salud Regional Tarija.

### **6. DEFINICIÓN DE VARIABLES**

#### **6.1 VARIABLE INDEPENDIENTE**

Realizar un rediseño o actualización del manual de organización y funciones y ponerlo en conocimiento a todo el personal administrativo.

## **6.2 VARIABLE DEPENDIENTE.**

Mejoramiento en la eficacia y eficiencia en el desempeño del personal y así poder cumplir con los objetivos planteados en la Caja Nacional de Salud.

## **7. OBJETIVOS**

### **7.1 OBJETIVO GENERAL.**

Revisar, rediseñar y actualizar el manual de organización y funciones para la parte administrativa que sirva como herramienta para la toma de decisiones, señale los niveles jerárquicos, las relaciones de autoridad y dependencia, las funciones específicas de cada unidad, optimice la comunicación y la coordinación de información dentro de la institución.

### **7.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Realizar un diagnóstico actual de las áreas administrativas de la Caja Nacional de Salud.
- Revisar y analizar el manual de organización y funciones con la que cuenta la institución.
- Realizar el rediseño y actualización del manual de organización y funciones para el área administrativa de la Caja Nacional de Salud.
- Establecer las relaciones entre las dependencias jerárquicas, así como los objetivos y funciones generales y específicos de cada ambiente administrativo del área administrativa.

## **8. METODOLOGÍA**

El tipo de investigación que se realizara inicialmente en el presente trabajo es la investigación exploratoria, con el cual nos permitirá los aspectos fundamentales de la problemática determinada y así poder encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior.

Luego se procederá a una investigación descriptiva con la finalidad de llegar a caracterizar las situaciones actuales de los trabajadores describiendo las funciones y responsabilidades del personal del área administrativa de la Caja Nacional de Salud.

Para esta etapa se revisara ciertas fuentes de información:

**Fuentes primarias.-** La planilla de trabajadores del área de administrativa, encuestas, entrevistas formales e informales y la observación directa.

**Fuentes secundarias.-** documento realizados por la institución, revistas científicas, libros de administración, periódicos.

Finalmente se elaborara la propuesta de un organigrama para el área administrativa y un manual de organización y funciones para la Caja Nacional de Salud específicamente para toda el área administrativa.

## **9. ALCANCE.**

El presente trabajo se realizara en el área administrativa de la Caja Nacional de Salud en las unidades de: Asesoría legal, Planificación, Relaciones públicas, Auditoria interna, Sistemas, Servicios generales, Contabilidad, Presupuestos, Cotizaciones, Recursos humanos, Compras,

Vigencia de derecho, Afiliaciones, Tesorería, Almacenes, Coactivos, jefatura médica, infraestructura.

#### **10. ALCANCE TEMPORAL.**

La preparación de la propuesta el rediseño y actualización del manual de organización y funciones del área administrativa de la Caja Nacional de Salud Regional de Salud tiene una duración de 3 meses marzo, abril y mayo tras la aprobación de los tribunales.

#### **11. ESPACIALIDAD**

El presente trabajo se realizara en el edificio del área administrativa de la Caja Nacional de Salud Regional Tarija ubicada en el barrio San Roque calle Daniel Campos entre Domingo Paz y Bolívar N° 831.

# **CAPÍTULO I**

# **MARCO TEÓRICO**

## **1. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN**

La administración es una de las actividades humanas más importantes dentro de las organizaciones. Desde que los seres humanos comenzaron a formar grupos para cumplir propósitos en común, que no podían alcanzar de manera individual, la administración ha sido esencial para garantizar la coordinación de los esfuerzos individuales.

Una organización mal administrada corre el riesgo de concluir con la vida de cualquier objetivo planteado a pequeño, mediano y largo plazo. Es necesario hacer énfasis en que el ser humano vive la mayor parte de su vida, administrando actividades para poder lograr los sueños propuestos, ya sean estos ambiciosos o no.

## **1.1 DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN**

“La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos” (Koontz, Weihrich, & Cannice, ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL, 2012, pág. 4)

La administración se puede definir también de la siguiente manera:

“La administración es la acción de coordinar y supervisar las actividades o labores de un individuo o un grupo de personas de tal manera que se realicen de manera eficiente y eficaz” (Robbinson, 2005, pág. 7)

Por lo tanto, la administración es la planificación, organización, dirección y control de recursos humanos o financieros de manera eficaz y eficiente para poder así logra los objetivos planteados, estos ya sean de corto o largo plazo.

### **1.1.1 FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN.**

Una función administrativa es la realización de ciertas actividades o deberes al tiempo que se coordinan de manera eficaz y eficiente en conjunto con el trabajo de los demás

Al estudiar la administración podemos identificar cinco funciones básicas: la planeación, organización, integración del personal, dirección y control, en torno de las cuales pueden organizarse los conocimientos que se hallan en la base de esas funciones.

### **1.1.2 CONCEPTOS DE PRODUCTIVIDAD, EFICIENCIA Y EFICACIA.**

“La productividad se define como la relación de productos – insumos en un periodo específico con la debida consideración de la calidad” (Chiavenato, ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS , 2011, pág. 2)

“La eficacia es una medida normativa del logro de resultados, mientras que eficiencia es una medida normativa de la utilización de los recursos en procesos.” (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración una perspectiva global y empresarial , 2012, pág. 14)

### **1.1.3 PRINCIPIOS GENERALES DE LA ADMINISTRACIÓN SEGÚN HENRY FAYOL**

(Castrillon Ortega, 2014)

- a) **División del trabajo.-** consiste en la especialización de las tareas y de las personas, para aumentar la eficiencia.
- b) **Autoridad y responsabilidad.-** el derecho de dar órdenes y el poder de esperar obediencia; la responsabilidad es el acto de realizar actividades sin perjudicarlas en ningún momento y en ninguna circunstancia.
- c) **Disciplina.-** depende de la obediencia, aplicación, energía y comportamiento.

- d) **Unidad de mando.-** cada empleado debe recibir órdenes de solo un superior, es el principio de la autoridad única.
- e) **Unidad de dirección.-** una cabeza y un plan para cada grupo de actividades que tengan un mismo objetivo.
- f) **Subordinación de los intereses individuales a los intereses generales.-** los intereses generales deben sobreponerse a los intereses particulares.
- g) **Remuneración del personal.-** deben hacer una justa y garantizada satisfacción para los empleados y para la organización en términos de retribución.
- h) **Centralización.-** se refiere a la concentración de la autoridad que va del escalón.
- i) **Orden.-** un lugar determinando para cada cosa y cada cosa en su lugar, es el orden material humano.
- j) **Equidad.-** amabilidad y justicia para alcanzar la lealtad del personal.
- k) **Estabilidad y duración (en un cargo) del personal.-** la rotación tiene un impacto negativo sobre la eficiencia de la organización.
- l) **Iniciativa.-** la capacidad de visualizar y la unión entre las personas constituyen grandes fuerzas para la organización.
- m) **Espíritu de equipo.-** la armonía y la unión entre las personas constituyen grandes fuerzas para la organización.

(pág. 19)

## 1.2 FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

### 1.2.1 Planeación

Según (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración una perspectiva global y empresarial , 2012) La planeación es el procedimiento que implica la selección de misiones y objetivos y de las acciones para llevar a cabo; requiere tomar decisiones, esto es, elegir entre alternativas de futuros cursos de acción.

- **Propósito o misiones:** (términos que suelen usarse indistintamente), se identifican la función o tarea básica de una empresa o institución, o de una parte de esta.
- **Objetivos o metas:** son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole.
- **Estrategias:** es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los recursos de acción y la asignación de recursos necesarios para el cumplimiento.
- **Políticas:** son enunciados o criterios generales que orientan o encausan el pensamiento en la toma de decisiones.
- **Procedimientos:** son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras.
- **Reglas:** se exponen acciones o prohibiciones específicas.
- **Programas:** son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado.

- **Presupuestos:** es la formulación de resultados esperados expresada en términos numéricos. (Pág. 108)

## **1.2.2. ORGANIZACIÓN**

“Es la que consiste en determinar que tareas hay que hacer, quien las hace, como se hacen, como se agrupan, quien rinde cuentas a quien y donde se toman las decisiones”. (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración una perspectiva global y empresarial , 2012, pág. 30)

La organización supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa.

### **1.2.2.1 ORGANIZACIÓN FORMAL E INFORMAL.**

#### **❖ Organización formal**

Es la organización basada en una división de trabajo racional, en la diferenciación e integración de los participantes de acuerdo con algún criterio establecido por aquellos que manejan el proceso decisorio. Es la organización planteada, la que está en el papel.

Es generalmente aprobada por la dirección y comunicada a todos a través de manuales de organización de descripción de cargos de organigramas, de reglas y procedimientos, etc.

En otros términos, es la organización formalmente oficializada.

#### **❖ Organización informal**

Es la organización que emerge espontánea y naturalmente entre las personas que ocupan posiciones en la organización formal y a partir de las relaciones que establecen entre sí como ocupantes de cargos.

Se forma a partir de las relaciones de amistad o de antagonismo o del surgimiento de grupos informales que no aparecen en el organigrama o en cualquier otro documento formal.

La organización informal se constituye de interacciones y relaciones sociales entre las personas situadas en ciertas posiciones de la organización formal.

#### ❖ **División organizacional**

Uno de los aspectos de la organización es el establecimiento de departamentos. Con el término departamento se designa un área, división o sucursal en particular de una organización; sobre el cual un administrador posee autoridad respecto del desempeño de actividades específicas. De acuerdo con su uso más general, un departamento puede ser la división de producción, el departamento de auditoría, la sucursal en cierta región, la sección de investigación de mercado o la unidad de cuentas por cobrar.

#### ❖ **Estructura y proceso de la organización**

Para concebir la función de organización como un proceso es preciso considerar varios elementos fundamentales. En primer lugar, la estructura debe ser reflejo de objetivos y planes, dado que las actividades derivan de ellos. En segundo lugar, también debe ser reflejo de la autoridad con que cuenta la dirección de una empresa.

La autoridad en una organización es un derecho socialmente determinado para ejercer la discrecionalidad, en consecuencia está sujeta a cambios.

En tercer lugar y como sucede en cualquier plan, la estructura de una organización debe responder a las condiciones en la que se encuentran.

### **1.2.3 Integración de personal.**

“La integración del personal consiste en ocupar y mantener completos los puestos de la estructura organizacional” (Hall, Organización: Estructura, Procesos y Resultados , 2009)

Según (Chiavenato, Introducción a la teoría general de la administración , 2009) La integración de personal se realiza mediante la identificación de requisitos de fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, acceso, evaluación, planeación de carteras, compensación y capacitación o desarrollo, tanto de candidatos o empleados en funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas (Pág. 35)

#### **1.2.3.1 Proceso de integración de personal**

El proceso de integración del personal supone más que la simple contratación de personas, incluye también la colaboración para que los empleados de nuevo ingreso se adapten fácilmente a la organización, moverse ágilmente en ella y salir de la empresa.

Es también el proceso en la cual el empleado empieza a comprender y aceptar los valores y normas de la empresa.

Este proceso se divide en cuatro etapas, estas son:

#### **❖ Reclutamiento**

Se puede decir además que el reclutamiento es una técnica y procedimiento que busca atraer candidatos potenciales calificados y capaces de ocupar cargos en la organización. Básicamente, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece, en el mercado de recursos humanos, oportunidades de empleo que pretende llenar.

#### **❖ Selección**

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir que solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el momento en

que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

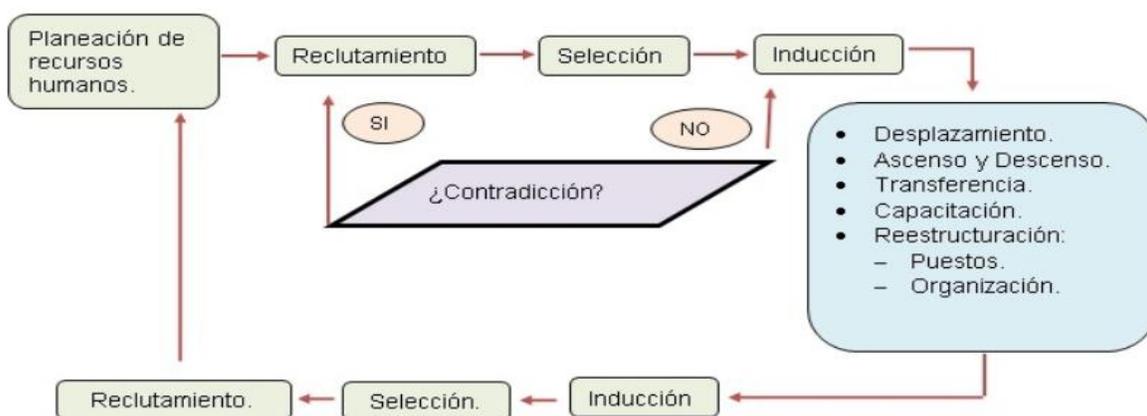
### ❖ **Inducción**

Es un programa formal o informal para familiarizar a los nuevos empleados con sus compañeros, sus responsabilidades de trabajo y políticas de la organización. La inducción de personal se entiende como la tarea de integrar al personal nuevo a la empresa, a sus tareas específicas y dentro de la política de la empresa. Esta capacitación comienza desde el momento en que presentas la aplicación para un puesto de trabajo, y cuanto antes lo logres mayores posibilidades tienes de quedarte con el puesto requerido, ya que tu gran adaptación jugará a tu favor.

### ❖ **Contratación**

Es el medio formal por el cual la empresa da por consolidado la relación entre un nuevo trabajador con su fuente de trabajo dentro de la organización, esto con el fin de poder constatar y validar todas las obligaciones y beneficios que la empresa tendrá con esta relación laboral.

**Grafico 1. PROCESO DE INTEGRACIÓN DE PERSONAL**



### **1.2.4 Dirección**

“La función administrativa de dirección es el proceso consistente en influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales”. (Hall, Organización: estructura, procesos y resultados , 2009, pág. 14)

Al analizar los conocimientos pertinentes sobre la dirección, nos concentramos en los factores humanos y de motivación, liderazgo y la comunicación.

#### **1.2.4.1 Factores humanos**

Es obvio que mientras que los objetivos empresariales pueden diferir un tanto en una organización de otra, los individuos involucrados también poseen necesidades y objetivos especialmente para ellos. Por medio de la función de dirección los administradores ayudan a las personas a darse cuenta de que pueden satisfacer sus necesidades y utilizar su potencial, y al mismo tiempo contribuir al cumplimiento de los propósitos de la empresa.

#### **1.2.4.2 Motivación**

Las motivaciones humanas se basan en necesidades, ya sea consistente o inconscientemente experimentadas.

Las motivaciones en un término que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares.

#### **1.2.4.3 Motivación laboral**

La motivación laboral es una técnica esencial en las empresas, estas técnicas se basa en mantener a los empleados con un alto estímulo en el cual ellos puedan desarrollar actitudes

positivas, las cuales pueden mejorar su desempeño en el trabajo, se menciona que es una técnica esencial para las empresas, ya que la presencia de los empleados correctamente para ejecutar lo mejor posible sus funciones y tareas laborales es beneficioso, tanto para la organización que tendrá mayor probabilidad de obtener mejores resultados, como para los propios trabajadores quienes experimentarían un aumento en su calidad de vida laboral.

Es necesario que la empresa implemente actividades que fomenten un mejoramiento en el rendimiento de los empleados y así mismo otorgar reconocimientos a aquellos que sobresalgan por su gran esmero, ya que la capacitación, el desarrollo profesional y el reconocimiento del trabajo son factores motivadores de gran importancia para la población de las empresas grandes.

Otra técnica motivacional de gran importancia en el medio laboral e industrial es el mejoramiento del área de trabajo desde el mantenimiento hasta la renovación de instrumentos y/o herramientas de trabajo, dado que los cambios en el diseño del trabajo dan como resultado una mayor y mejor productividad en el empleado, siempre y cuando estos cambios partan de una adecuada comprensión del individuo.

#### **1.2.4.4 Liderazgo**

El liderazgo es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de las metas grupales.

Según (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración una perspectiva global y empresarial, 2012) Influencia, es decir, el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos del grupo. En teoría, no sólo se debe alentar a las personas a que desarrollen disposición a trabajar, sino a que lo hagan con fervor y confianza (Pág. 413).

El liderazgo es un tema importante para los gerentes, porque son los principales dirigentes en representación de la eficacia de grupo y la organización. Los líderes son responsables del éxito o el fracaso de la organización. Liderar no es una tarea sencilla. Por el contrario. El liderazgo requiere paciencia, disciplina, humildad, respeto y compromiso, porque la organización es un ser vivo, dotado de los empleados de muchos tipos diferentes.

*(Extracto de la página Web: [www.forodelider.org](http://www.forodelider.org).)*

#### **1.2.4.5 Comunicación**

La comunicación es la transferencia de información de un emisor a un receptor, el cual debe estar en condiciones de comprenderla.

La comunicación organizacional es una importante herramienta de mucho aporte laboral en la actualidad que da lugar a la transmisión de la información dentro de las organizaciones para identificar los requerimientos y logros de la organización y los colaboradores de la misma.

La comunicación organizacional llega a permitir el conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo en la empresa, productividad en los departamentos de trabajo.

La principal finalidad de la comunicación organizacional es primordial para alcanzar los objetivos institucionales; elementos que en conjunto dan paso al desarrollo organizacional y de los colaboradores que se van preparando para alcanzar su mejor desempeño en los mercados.

El proceso de comunicación, involucra al emisor, la transmisión de un mensaje por medio de un canal seleccionado y posteriormente al receptor.

### 1.2.5 Control

La función administrativa de control es la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que han cumplido los objetivos de la empresa y los planes ideados para alcanzarlos.

El proceso básico de control implica tres pasos:

- **Establecimiento de normas:** las normas son sencillamente criterios de desempeño. Son los puntos seleccionados en un programa de planeación en su totalidad, en los cuales habrán de tomarse medidas de desempeño para que los administradores puedan recibir señales de cómo marchan las cosas a fin de que no tengan que vigilar cada paso de la ejecución de los planes.
- **Medición del desempeño:** aunque no siempre es practicable, la medición del desempeño con base en normas debe realizarse idealmente con fundamento en la previsión, a fin que las desviaciones puedan detectarse antes de que ocurran y evitarlas mediante las acciones apropiadas.
- **Las correcciones de variaciones respecto de normas y planes:** es el punto donde el control puede concebirse como parte del sistema total de administración y ponerse en relación con las demás funciones administrativas.

### 1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Según (koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) La estructura organizacional significa que las personas que trabajan juntas deben desempeñar ciertas funciones; segundo, los papeles que deben desempeñar se deben diseñar intencionalmente para garantizar que quienes los desempeñen realicen las actividades requeridas y se coordinen entre sí para trabajar en grupo con armonía, eficiencia, efectividad y por lo tanto eficacia.(Pág.200)

La estructura organizacional es la distribución de las personas en diferentes líneas, entre las posiciones sociales que influyen el papel de ellas en sus relaciones. También; es la división del trabajo, rangos o jerarquías, autoridad, reglas y normas, que especifican como deben comportarse los individuos en cada posición. (Morales , 2015, pág. 1)

Por lo tanto la estructura organizacional es la serie de actividades que deben desempeñarse en un puesto determinado por una persona que cubra un perfil específico para llevarlas a cabo con profesionalismo. Además en la estructura se establecen niveles jerárquicos de autoridad y comunicación necesaria para el buen desempeño de las tareas con base en las técnicas correspondientes al diseño de la organización.

### **1.3.1 CLASES DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

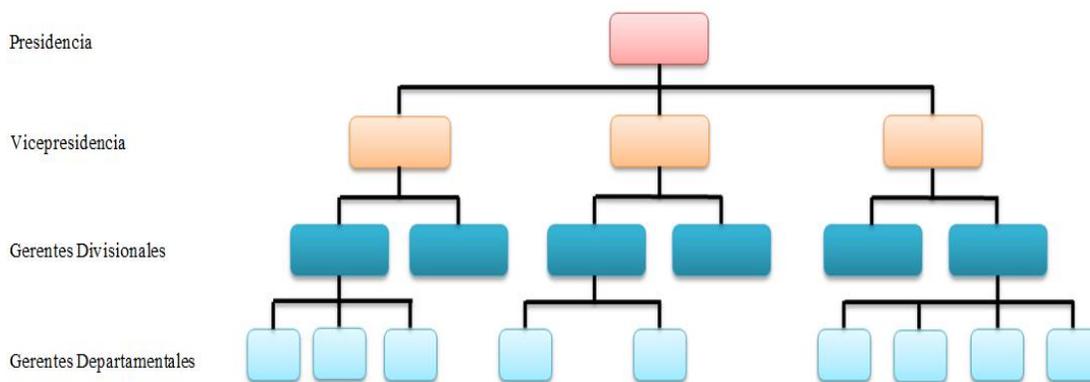
#### **1.3.1.1 ESTRUCTURA FORMAL.**

La organización formal se basa en una división de trabajo racional, mediante la diferenciación e integración de los participantes de acuerdo con algún criterio establecidos por aquellos que manejan el proceso de toma de decisiones. Es la organización planeada, la que está en el papel, generalmente aprobado por la dirección y explicada a todos a través de manuales de organización, de descripción de cargos, organigramas, reglas y procedimientos, etc. (Chiavenato, Pág.17)

“la organización formal es la estructura intencional de papeles en una empresa organizada formalmente” (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración una perspectiva global y empresarial , 2012, pág. 18)

La organización formal es la determinación de los estándares de interrelación entre los órganos y cargos, definidos por las normas, directrices y reglamento de la organización para lograr los objetivos.

**Gráfico N° 2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL FORMAL**

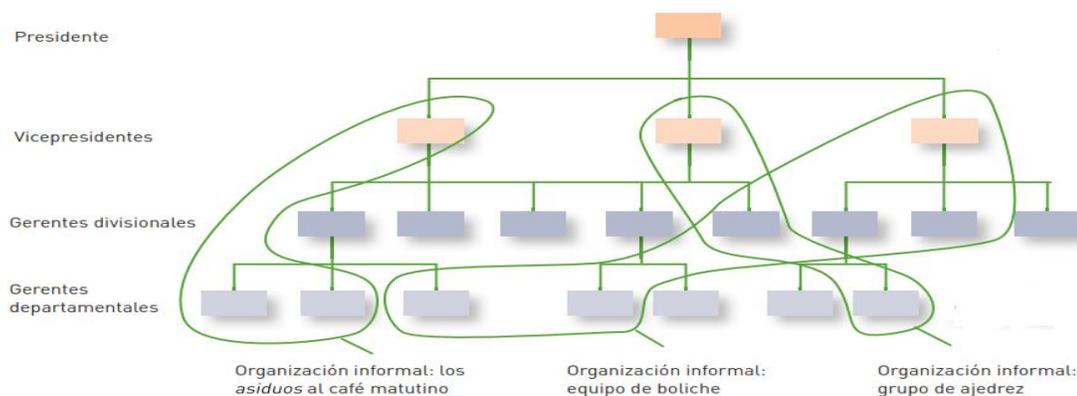


Fuente: elaboración propia en base Harold Koontz, Heinz Weinrich y Mark Cannice, (2012) “Administración una perspectiva global y empresarial”, México, McGrall-Hill, 14ª

### 1.3.1.2 ORGANIZACIÓN INFORMAL

(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, pág. 202) “La organización informal es una red de relaciones interpersonales que surge cuando los individuos se asocian entre sí.”

**Gráfico N° 3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL INFORMAL**



Fuente: Harold Koontz, Heinz Weinrich y Mark Cannice, (2012) “Administración una perspectiva global y empresarial”, México, McGrall-Hill, 14ª

### 1.3.1.3 ORGANIZACIÓN MILITAR.

La autoridad y responsabilidad se concentra en una sola persona, es decir cada persona tiene un solo jefe (unidad de mando). Las decisiones son tomadas por un solo gerente y las comunica a un solo subordinado, quien a su vez también toma decisiones y las comunica al siguiente nivel, y así sucesivamente hasta llegar al último nivel en una sola línea.

### 1.3.2 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL O DE TAYLOR

Según (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración una perspectiva global y empresarial, 2012) Es el tipo de organización que aplica el principio de funcional o de especialización de funciones. El principio separa, distingue y especializa por tareas. La organización por funciones reúne en un departamento a todos los que se dedican a una actividad o varias relacionadas que se denominan funciones. (Pág. 229)

La estructura organizacional funcional, divide las unidades de modo que cada una cuente con un conjunto diferente de deberes y responsabilidades.

#### GRAFICA N° 4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL FUNCIONAL



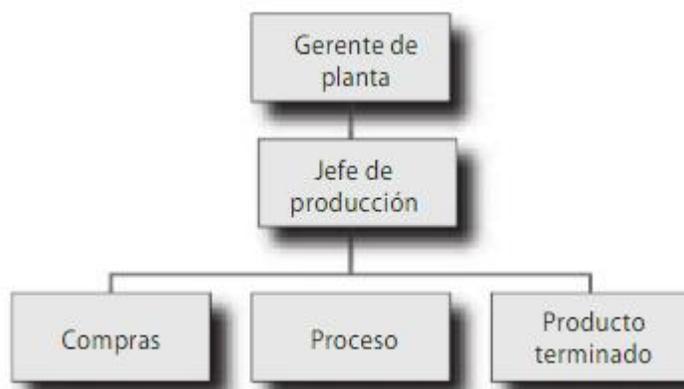
Fuente elaboración propia en base Harold Koontz, Heinz Weinrich, Mark Cannice. (2012), "Administración una perspectiva global y empresarial", México, McGraw-hill; 14°

### 1.3.3 ORGANIZACIÓN LINEO-FUNCIONAL

“La organización lineo-funcional es la que comúnmente se usa para ser la más práctica. Se basa en agrupar las funciones de acuerdo con las áreas funcionales de la empresa.” (Münch, 2010, pág. 65)

En este tipo de organización se combinan los tipos de organización lineal y funcional, con la intención de aprovechar las ventajas que ofrece tanto una como de la otra, como por ejemplo en la lineal se ve muy claro la línea de mando (principio de unidad de mando) mientras tanto, en la funcional podemos rescatar precisamente esa división del trabajo que nos lleva justamente a la especialización.

#### GRAFICO N° 5 ORGANIZACIÓN LINEA FUNCIONAL



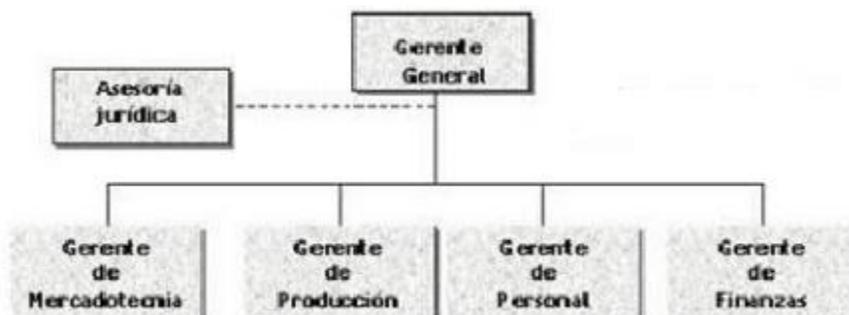
Fuente: Lourdes Münch, (2010) “Administración Gestión Organizacional enfoques y procesos administrativos” México, Prentice-Hall, 1ra

### 1.3.4 ORGANIZACIÓN STAFF

Según (Münch, 2010, pág. 66) Este tipo de estructura surge de la necesidad de las empresas de contar con la ayuda de especialistas en el manejo de conocimientos. Capaz de proporcionar información experta y asesoría a los departamentos en línea. Es aconsejable en empresas medianas o grandes.

La organización staff carece de autoridad de línea o poder para imponer sus decisiones. La autoridad de representa por medio de líneas punteadas mientras que la autoridad lineal se representa con línea continua. Este tipo de organización no existe por sí sola, se combinan con otros tipos de estructuras.

**GRÁFICO N° 6 ORGANIZACIÓN STAFF**



Fuente: Lourdes Münch, “Administración, Gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos” México, Prentice-Hall Ira

#### **1.4 DEPARTAMENTALIZACIÓN**

Es la delegación de actividades operativas. Determina la estructura horizontal de la organización. Está ligada a la especialización. Para departamentalizar hay que tener en cuenta el grado de interdependencia entre los sectores que se han definido, y la coordinación que se requiere entre ellos.

“La palabra departamento designa un área, una división o una unidad específica de una organización sobre la cual un gerente tiene autoridad para el desempeño de las actividades establecidas”. (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración una perspectiva global y empresarial , 2012, pág. 218)

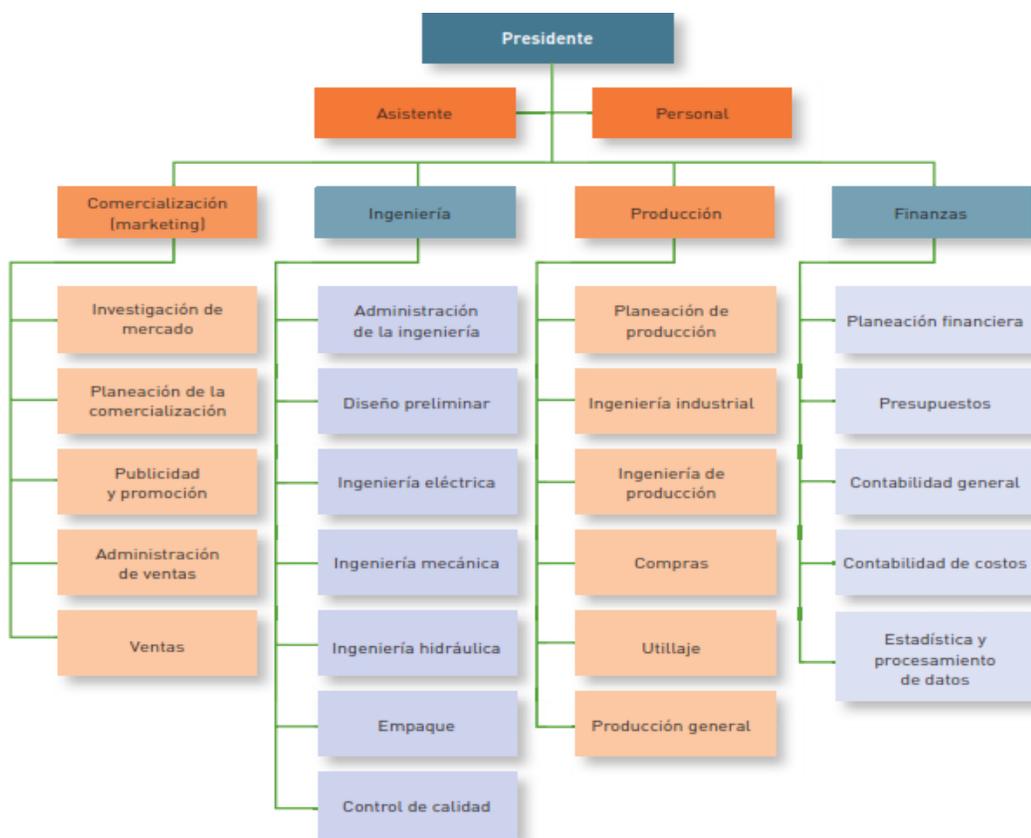
### 1.4.1 TIPOS DE DEPARTAMENTALIZACIÓN

#### 1.4.1.1 DEPARTAMENTALIZACIÓN POR FUNCIÓN EMPRESARIAL

“La organización funcional consiste en agrupar las actividades similares según su función primordial para lograr la especialización y con ello una mayor eficiencia del personal.”

La división del trabajo hace que la organización se estructura de acuerdo con el criterio de similitud de funciones, en actividades agrupadas e identificadas por la misma clasificación funcional, como por ejemplo tenemos: producción, ventas y finanzas.

**GRAFICO N° 7 DEPARTAMENTALIZACION POR FUNCIONES**



Fuente: Harold Koontz, Heinz Weinrich, Mark Cannice, (2012) “Administración una perspectiva global y empresarial”, México, McGraw-Hill, 12ª

#### **1.4.1.2 DEPARTAMENTALIZACION POR PROCESOS**

Consiste en determinar unidades de acuerdo con etapas del proceso. Al fabricar un producto, proceso o equipo que se haya utilizado puede servir como base para crear unidades departamentales.

#### **1.4.1.3 DEPARTAMENTALIZACIÓN POR PRODUCTO**

“Agrupación de las actividades de una empresa según sus productos o líneas de productos, sobre todo en grandes empresas con líneas de producción múltiple” (Münch, Administración, Gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos , 2010)

La departamentalización por producto, tiene como importancia a los productos; es por ello que es necesario agrupar las actividades de acuerdo con el producto o servicio que ofrece la empresa. La base de este tipo de departamentalización es que para suplir un producto o servicio, deberán agruparse en áreas en un mismo departamento.

#### **1.4.1.4 DEPARTAMENTALIZACIÓN POR CLIENTE**

Consiste en establecer departamentos cuyo objetivo es servir a los distintos compradores o clientes. Por lo general se aplica en empresas comerciales, principalmente en tiendas de autoservicios y almacenes departamentales, aunque puede también utilizarse en organizaciones de servicios.

#### **1.4.1.5 DEPARTAMENTALIZACIÓN POR ÁREA GEOGRÁFICA**

En general se utilizan cuando las áreas de la organización realizan actividades en sectores alejados físicamente. y/o cuando el tramo de operación y de personal es muy extenso y está disperso en áreas muy grandes y diferentes.

## **1.5 EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES**

### **1.5.1 Introducción**

El manual de organización y funciones, se constituye en un instrumento coordinado de acciones similares y diferentes donde se articulan ideas, medidas, normas y actitudes.

El principal propósito del manual de organización y funciones es contar con un documento que faculte en forma ligera y cabal la orientación y explicación de las demarcaciones que implica la estructuración, con la suficiente asequibilidad para las unidades que integran la organización.

Por otra parte, es importante definir funciones, responsabilidades básicas y generales, etc.; todo ello se materializa en un documento de la empresa denominado manual de funciones.

Al ser el manual de funciones un conjunto de actividades relacionadas entre sí, necesarias para lograr los objetivos trazados en la organización, se hace imprescindible que cuente con este instrumento organizativo ya que en el mismo se señala las actividades a desempeñar por los miembros que la componen y la justificación de todas y cada una de ellas permitiendo de esta manera verificar los objetivos trazados que se han cumplido. (Mamani , 2009, pág. 27)

### **1.5.2 Definición**

“Manual de Organización y Funciones es la versión detallada por escrito de la organización formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen su estructura” (Raúl H. Saroka y Pablo A. Gaitán).

Las funciones se constituyen en objetivos asignados a los recursos humanos de cuyo cumplimiento y eficacia depende las metas globales de la empresa.

La asignación de funciones se deberá realizar en términos de “verbos de acción”, determinando específicamente el nivel que desempeña en el proceso administrativo.

En forma resumida estos autores señalan: “Para que este manual cumpla con eficiencia los objetivos para los cuales ha sido creado deberá contener”

- Un organigrama o diagrama de estructura de la organización, es decir la representación gráfica simplificada de la estructura formal.
- Una definición clara de los objetivos de la organización, como así también los objetivos básicos de las áreas departamentales.
- Descripción detallada de las atribuciones y limitaciones correspondientes a los distintos miembros del personal jerárquico, en aspectos tales como:
  - Jerarquía
  - Funciones
  - Alcance de la autoridad que recibe y que puede delegar
  - Responsabilidad asignada
  - Su integración en el sistema de información
  - Relación de línea staff que los vinculan con otros sectores de estructura

Es un instrumento que permite objetivizar con detalle la estructura general de la empresa, describe los objetivos, la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y relaciones de trabajo de los órganos de la empresa.

### **1.5.3 Objetivos**

Los objetivos fundamentales del manual de organización y funciones son los siguientes:

- a) Definir y formalizar los objetivos, funciones básicas y responsabilidades de la estructura organizativa.
- b) Establecer con claridad y precisión las áreas de actividad.
- c) Facilitar una continua actualización de la organización en vigencia mediante análisis y evaluaciones de las instancias de la estructura orgánica.

#### **1.5.4 Beneficios**

Los beneficios que proporcionan este manual a los usuarios serán de comprender con facilidad y rapidez el nuevo sistema de organización y servirá como fuente de consulta inmediata para dudas del personal.

El manual de Organización y Funciones presenta una nueva estructura organizativa para que facilite el cumplimiento de sus objetivos, regular las diferencias individuales sobre la organización, garantizar que las personas se adapten a las exigencias y por ultimo mostrar que grado de poder se ejercita y en que posiciones.

#### **1.5.5 Contenido manual.**

El manual de organizaciones y funciones está conformado por los siguientes aspectos:

a) **Estructura orgánica.**

b) **Descripción del cargo:**

Consigna el nombre del cargo.

c) **Nivel:**

Describe el nivel organizacional al que pertenece el cargo

- Nivel estratégico
- Nivel táctico o intermedio
- Nivel operativo

**d) Funciones:**

Consigna las limitaciones generales de los ámbitos dentro de los cuales se pueden concebir las tareas que cada persona debe ejecutar.

**e) Requisitos:**

Señala las exigencias mínimas para optar el cargo.

### **1.6 MANUALES ADMINISTRATIVOS.**

Los manuales administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

Los Manuales Administrativos representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

Son considerados uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información que trata

de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado.

*Fuente [www.gestiopolis.com/manuales-administrativos](http://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos)*

### **1.6.1 Objetivos y beneficios de los Manuales Administrativos**

Entre los objetivos y beneficios de la elaboración de Manuales Administrativos destacan:

- Fijar las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización
- Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización
- Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa
- Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias
- Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales
- Reducir los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general
- Facilitar la selección de nuevos empleados y proporcionarles los lineamientos necesarios para el desempeño de sus atribuciones
- Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas

y procedimientos

- Servir de base para el adiestramiento y capacitación del personal
- Comprender el plan de organización por parte de todos sus integrantes, así como de sus propios papeles y relaciones pertinentes
- Regular el estudio, aprobación y publicación de las modificaciones y cambios que se realicen dentro de la organización en general o alguno de sus elementos componentes.
- Determinar la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación con los demás integrantes de la organización.
- Delimitar claramente las responsabilidades de cada área de trabajo y evita los conflictos inter-estructurales

### **1.6.2 Clasificación de los manuales administrativos**

La clasificación de los Manuales puede resumirse en Generales y Específicos, siendo los Generales aquellos que contienen información de aplicación universal para todos los integrantes de la organización y Específicos los que su contenido está dirigido directamente hacia un área, proceso o función particular dentro de la misma.

Sin restar importancia a la diversidad de Manuales Administrativos que existen dentro de las empresas, para efectos de este texto se hace énfasis en tres tipos de manuales, los cuales son los que ofrecen mayor aporte para la comprensión del tema central objeto de estudio:

- De Organización y funciones

- De Normas y Procedimientos
- De Puestos

### **1.6.2.1 MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES.**

Según (Elaboracion de manual de organizacion y funciones , 2011, pág. 245) El Manual de Organización y Funciones (MOF) es un documento técnico normativo de gestión institucional donde se describe y establece la función básica, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo.

Según (jesc, 2012)el manual de organización y funciones es un instrumento normativo de gestión institucional que describe las funciones básicas a nivel de puestos de trabajos o cargos contenidos en el cuadro de asignación al personal, formular los requisitos esenciales exigibles y establece las relaciones internas del cargo (Pág. 2).

El manual de organización y funciones es un documento normativo donde se describe las funciones, objetivos, características, los requisitos y responsabilidades a cada cargo que se desarrolla en una organización, así también un conocimiento integral de este, permitiendo un mejor desarrollo en la organización.

El manual de organización y funciones proporciona información a los servidores, directivos y funcionarios sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura general de la organización.

### **1.6.2.2 ¿QUÉ PRETENDE EL MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES?**

- Proporción información de todas las funciones específicas, requisitos, responsabilidades

comprendidas y las condiciones que el puesto exige para poder desempeñarlo adecuadamente.

- Definir las competencias básicas y transversales necesarias para cada puesto.

### **1.6.2.3 IMPORTANCIA**

- Facilita el proceso de inducción del personal y permite el perfeccionamiento y orientaciones de las funciones y responsabilidades del cargo al que ha sido asignado, así como aplicar programas de capacitación.
- Determina las funciones específicas, responsabilidad y autoridad de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada dependencia.
- Proporcionar información a los funcionarios y servidores sobre sus funciones específicas, su dependencia jerárquica y coordinación para el cumplimiento de las funciones. Describe en forma clara la estructura orgánica interna, las funciones y las líneas de responsabilidad y coordinación de la institución.
- Facilita la normalización, evaluación y control de las actividades.
- Permite que el personal conozca con claridad las funciones y responsabilidades asignadas, su dependencia jerárquica y mando, según el caso.
- Determinar el equilibrio de funciones y evita la interferencia o duplicidad de las mismas.

### **1.6.2.4 OBJETIVOS**

- Indicar las funciones específicas de cada cargo, precisando las interrelaciones jerárquicas, funcionales de autoridad, responsabilidad y coordinación.

- servir como instrumento de base para las supervisiones y auditorias.

# **CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO**

## **2.1 DIAGNÓSTICO DE LA INSTITUCIÓN CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA**

Con el fin de proponer el rediseño y actualización del manual de organización y funciones de la Caja Nacional de Salud Regional Tarija, es necesario comprender la situación actual de la institución, en especial de los trabajadores administrativos con respecto al desempeño de sus funciones y su ubicación en la estructura organizativa. Para lograr fue necesario establecer una encuesta obteniendo información de sus cargos, atribuciones, obligaciones, responsabilidades, así como otros factores de la misma naturaleza. De esta manera examinamos los posibles errores o aciertos del funcionamiento del organigrama que lleva hasta ahora la institución.

## **2.2 ANTECEDENTES.**

La caja nacional de salud (CNS), inicia sus actividades como caja nacional de seguridad social (CNSS), etapa que abarca de diciembre de 1956 hasta marzo de 1987 y comprende la promulgación del código de seguridad social en fecha 14 de diciembre de 1956 y la de su decreto reglamentario o reglamento del código de seguridad social el 30 de septiembre de 1959.

En esta etapa está comprendido el decreto ley de racionalización de aportes de 28 de marzo de 1972, el decreto ley de reformas al código de seguridad social y el decreto ley de complementación de reformas de 3 de junio de 1977.

La promulgación del código de seguridad social significó un avance de la seguridad social boliviana con relación a los demás países latinoamericanos. Sin embargo, desde sus inicios la administración de los seguros establecidos en el citado código no cumplió con el principio de unidad de gestión por cuando se encargó la gestión del seguro social obligatorio a varias instituciones, siendo la más importante la caja nacional de seguro social, entidad gestora del seguro social obligatorio integral, con más del 80% de asegurados activos y pasivos pertenecientes a la mayoría de las ramas de actividad económica.

Las prestaciones señaladas en el código de seguridad social comprendían los regímenes de enfermedad, invalidez, vejez, muerte y el régimen especial de asignaciones familiares.

Después de 30 años de administración integral del seguro social, el 15 de abril 1987 se promulgo la ley Financial 0924, que su artículo tercero afectados los esquemas administrativos y financiero del sistema del seguro social, procediéndose a la separación de seguros, administrados integralmente hasta ese entonces. Dejándoles a las cajas la administración de los seguros a corto plazo: enfermedad, maternidad y riesgos profesionales a corto plazo y a los fondos complementarios la administración de las prestaciones a largo plazo; invalidez, vejez y muerte, aspectos que son ratificados por su decreto reglamentario N° 21637 del 25 de junio de 1987.

La Caja Nacional de Salud en el año 1987 esta institución cambia de nombre de Caja Nacional de Seguridad Social C.N.S.S. a Caja Nacional de Salud C.N.S., el Ministerio de Salud y Deportes junto al Instituto Nacional de Seguros de Salud INASES en Resolución Administrativa aprueba el Estatuto Orgánico de la C.N.S., que actualmente se rige bajo el Código de Seguridad Social y los dictámenes emanados por las autoridades en el transcurso de los años. La Caja Nacional de Salud, institución descentralizada de derecho público sin fines de lucro, encargada de la gestión, aplicación y ejecución del Régimen de Seguridad Social a corto plazo como ser: Enfermedad, Maternidad, Riesgos Profesionales y Asignaciones Familiares que comprenden los subsidios, natalidad, lactancia y sepelio.

Se tiene el Seguro de Trabajador Dependiente, Rentistas, Seguro de Salud para el Adulto Mayor (SSPAM), Seguro Voluntario, Seguro del Abogado, Niños huérfanos, Niños especiales, Instituto de ceguera, D.S. 20989, Seguro para excombatientes y viudas; la institución tiene la responsabilidad de atender la salud de sus asegurados y beneficiarios; esta actividad se realiza con

el adecuado conocimiento de sus beneficiarios sobre sus derechos y obligaciones para poder acceder a los derechos de la Seguridad Social.

La C.N.S. para el logro de sus objetivos, tiene una organización administrativa desconcentrada geográficamente en Administraciones Regionales y Distritales; encargada de la gestión aplicación y ejecución del régimen de Seguridad Social a Corto Plazo: Enfermedad, Maternidad y Riesgos Profesionales, instituidos por el Código de Seguridad Social, su Reglamento, la Ley Financial 924, el Decreto Supremo 21637 y demás disposiciones legales conexas.

### **2.3 MISIÓN**

“Brindar protección integral de salud en los regímenes de enfermedad, maternidad y riesgos profesionales a la población asegurada, bajo los principios de universalidad, solidaridad, unidad de gestión, economía, optimizando los recursos y ampliando la cobertura.”

### **2.4 VISIÓN**

“Ser líder nacional en la provisión de servicios integrales de salud con oportunidad, calidad y calidez”

### **2.5 PRINCIPIOS**

Se rige por los principios de la Seguridad Social:

- Universalidad
- Igualdad y equidad
- Solidaridad
- Suficiencia

- Unión de gestión
- Sostenibilidad

## **2.6 OBJETIVOS**

1. Optimizar la gestión de RRHH asignando y utilizando personal médico, paramédico, administrativos y de servicios en función de parámetros e indicadores estándar.
2. Remodelar, refuncionalizar y construir hospitales además de policlínicos acorde a los niveles de demanda.
3. Brindar atenciones en salud con calidad a la población asegurada con la implementación de planes, programas y control de calidad.
4. Lograr el equilibrio financiero, incrementando los ingresos y optimizando el gasto.
5. Incrementar la población protegida y disminuir el nivel de desafiliaciones.
6. Refuncionalizar el modelo de atención en salud (medicina familiar y comunitaria) hasta alcanzar niveles óptimos de eficacia, eficiencia y economía.
7. Implementar por fases, un modelo de administración con desconcentración administrativa, financiera y técnica.
8. Proveer a los centros médicos de manera oportuna, suficientes medicamentos, insumos, materiales y equipo médico.
9. Mejorar los índices de productividad y rendimiento (salud y administración) hasta cubrir la demanda insatisfecha.

## **2.7 LÍNEAS ESTRATÉGICAS**

### **2.7.1 PRIMER NIVEL DE ATENCIÓN**

- Consulta ambulatoria, promoción y prevención de salud
- Su recurso humano nuclear es el Médico Familiar
- Atiende y resuelve el 70-80% de la demanda del sistema

### **2.7.2 SEGUNDO NIVEL DE ATENCIÓN**

- Consulta ambulatoria e internación en las cuatro especialidades básicas
- Atiende el 12 – 22% de la demanda del sistema
- Su población es portadora de necesidades de salud que requieren complejidad intermedia

### **2.7.3 TERCER NIVEL DE ATENCIÓN**

- Atención ambulatoria e internación de especialidades y subespecialidades
- Atiende el 5 al 10% de la demanda del sistema
- Para población que requiere de una atención de salud de alta complejidad

## **2.8 LOS SERVICIOS QUE OFRECE LA CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL**

### **TARIJA**

Los servicios que presenta la institución son:

#### **2.8.1 PRIMER NIVEL DE ATENCIÓN**

- Consulta ambulatoria, promoción y prevención de salud

#### **2.8.2 SEGUNDO NIVEL DE ATENCIÓN**

Consulta ambulatoria e internación en las cinco especialidades básicas:

- Ginecología
- Pediatría
- Cardiología
- Dermatología
- Cirugía

### **2.8.3 TERCER NIVEL DE ATENCIÓN**

Atención ambulatoria e internación de especialidades y subespecialidades de alta complejidad

## **2.9 LA CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA CUENTA CON LAS SIGUIENTES INSTALACIONES A NIVEL REGIONAL**

### **2.9.1 POLICLÍNICO 15 DE ABRIL**

- Medicina familiar, Consultorio de rentistas, Urgencias consultorios de rebalse, Urgencias.
- Especialidades: cardiología, ginecología, neumología, otorrinolaringología, dermatología, psiquiatría, oftalmología, pediatría, reumatología.

#### **2.9.1.2 Servicio de estudios complementarios**

- Equipo de densitometría ósea corporal y equipo de mamografía
- Equipo de radiología panorámica maxilofacial
- Equipo moderno de ecografía 3d y 4d
- Equipo de ecografía oftalmológica
- Equipo de laboratorio clínico completo

### **2.9.2 EL CIS BERMEJO**

C.I.S. de primer nivel con la capacidad de:

- Sala de Internación.
- Sala de emergencia las 24 horas.
- Laboratorio clínico básico,
- Equipo odontológico
- Atención integral de salud en consultas externas, consulta ambulatoria, visitas domiciliarias e Internación de tránsito en los establecimientos de Primer Nivel.
- Consultas Externas programadas, de urgencia y emergencia e Internaciones por especialidades básicas y subespecialidades y Odontología en el Establecimiento de Tercer Nivel

### **2.9.3 CIS ENTRE RIOS**

Cuenta dentro de su capacidad instalada con lo siguiente:

El Centro de Salud Establece su atención en la medicina familiar con atención primaria en salud, dando énfasis en la prevención y promoción de la salud, sin descuidar los componentes de curación y rehabilitación de la población asegurada y sus beneficiarios, cuenta con una atención de 12 horas y una farmacia bien equipada en el servicio.

### **2.9.4 UN HOSPITAL HAI. N°7 DE ESPECIALIDADES**

Contamos con:

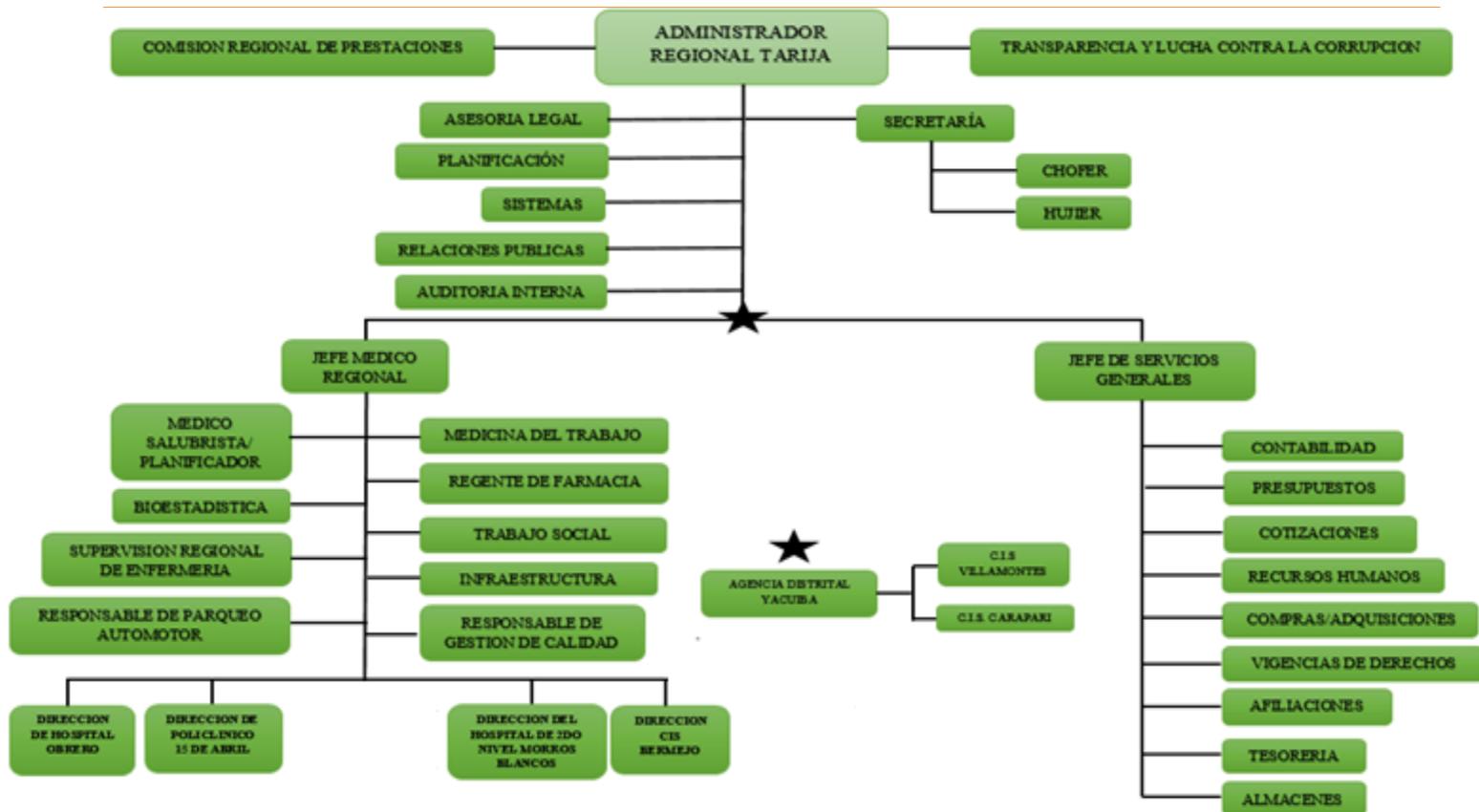
- Laboratorio clínico completo
- Unidad de Hemodiálisis.
- Unidad de Hemotransfusión
- Unidad de Oncológica

#### **2.9.4.1 EQUIPOS EN EL H. A. I. OBRERO N°7**

- Equipos de hemodiálisis
- Equipo moderno de ecografía 3d y 4d
- Equipo litotriptor extracorpóreo
- Equipo de tomografía axial computarizado
- Quirófanos con equipos de última tecnología
- Laboratorios clínicos digitalizados
- Moderno resonador magnético
- Servicio de fisioterapia con equipos modernos
- Atención médica y de especialidad
- Servicio de hemodiálisis hospital obrero n°7

## 2.10 ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA INSTITUCIÓN

GRAFICO N° 8 ORGANIGRAMA DE LA C.N.S



Fuente: Lic. Lorenzo López, (2017) "INFORME ANUAL DE LA C.N.S. REGIONAL TARIJA"

## 2.11 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Caja Nacional de Salud de Regional Tarija en la parte administrativa cuenta con 64 empleados distribuidos de la siguiente manera:

### ADMINISTRACIÓN REGIONAL

Administrador regional 1

Secretaria 1

Hujier 1

Chofer 1

### ASESORIA LEGAL

Asesor legal

1

Auxiliar de oficina asesor legal

1

### TRANSPARENCIA ANTICORRUPCIÓN

Responsable de transparencia y anticorrupción

1

### AUDITORIA INTERNA

Jefe de Auditoria Interna

1

Auxiliar de oficina auditoria interna

2

### PLANIFICACIÓN

Planificador

1

### SISTEMAS

Jefe de Sistemas

1

Auxiliar de Sistemas

2

### PROTOCOLO Y COMUNICACIÓN

Encargada de protocolo y comunicación

1

### RECURSOS HUMANOS

Jefe de Recursos Humanos

1

Auxiliar de oficina R.R.H.H

2

Planillero

1

### JEFATURA DE SERVICIOS GENERALES

Jefe de servicios generales 1

Secretaria 1

**CONTABILIDAD**

Jefe de contabilidad	1
Auxiliar de oficina I	4
Auxiliar de oficina II	2

**COTIZACIONES**

Jefe de cotizaciones	1
Auxiliar de oficina cotizaciones	3

**PRESUPUESTOS**

Jefe de presupuestos	1
Analista presupuestario	1
Auxiliar de oficina presupuestos	1

**TESORERÍA**

Jefe de tesorería	1
Auxiliar de oficina tesorería	2

**COMPRAS**

Jefe de compras	1
Auxiliar de oficina compras	3

**COACTIVO**

Asesor coactivo	1
Auxiliar de oficina coactivo	1

**AFILIACIONES**

Jefe de afiliaciones	1
Auxiliar de oficina afiliaciones	4

**VIGENCIA DE DERECHO**

Jefe de vigencia de derecho	1
Auxiliar de oficina Vig. de derecho	2
Hujier	1

**ALMACENES**

Supervisor de almacenes	1
Auxiliar de oficina almacenes	2
Hujier	1
Chofer	1

**JEFATURA MÉDICA**

Jefe médico 1

Secretaria 1

**INFRAESTRUCTURA**

Jefe de infraestructura	1
Ingeniero civil II	1
Jefe de Mantenimiento	1
Operario	1

Dentro de la Caja Nacional de Salud Regional Tarija se cuenta con actividades administrativas primarias tales como Auditoría Interna, Planeación, Sistemas, Recursos Humanos, Transparencia; también tenemos actividades administrativas secundarias como Contabilidad, Presupuestos, compras, Afiliaciones, Vigencia de Derecho, Coactivo y Almacenes que cuento con alrededor de 56 funcionarios administrativos aproximadamente con el objetivo de servir a la población asegurada.

## **2.12 INFORME DE LA PASANTÍA EN LA CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA**

### **2.12.1 INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de profesionalización se desarrolló bajo la modalidad de memoria de experiencia profesional, con el propósito de aplicar mis conocimientos teóricos y prácticos contribuyendo a la institución realizando las diferentes tareas administrativas asignadas por el responsable de la unidad de planificación, demostrando un buen trato con amabilidad, cordialidad y respeto a las personas que trabajan en su entorno y al mismo personal de otras áreas laborales que se presenta brindando un trabajo eficaz y eficiente asumiendo una total responsabilidad de las tareas realizadas durante el periodo de la pasantía. Para luego detectar algunas falencias y dificultades dentro de la misma, y a su vez, se desarrolló la elaboración de propuestas para mejorar aspectos específicos de la misma durante el transcurso de la pasantía.

### **2.12.2 ÁREA DONDE SE REALIZÓ EL TRABAJO DE PROFESIONALIZACIÓN**

Al llegar a la institución el administrador el Dr. Guery Vargas me asignó a la unidad de planificación que está dirigida por el Lic. Lorenzo López Rodríguez, la finalidad de la unidad es el manejo del POA, de apoyo a las unidades de la institución en la fijación de objetivos, metas,

estrategias y evaluación de resultados, para la integración de información que colabore a la toma de decisiones que permite el logro de los objetivos institucionales

### **2.12.3 OBJETIVO DE LA PASANTÍA**

Adquirir conocimiento y experiencia en el entorno laboral realizando las distintas tareas designadas por el responsable de la unidad, con la amabilidad, atención y respeto a las personas que trabajan en el entorno.

La experiencia profesional se llevó a cabo mediante un convenio firmado por la Caja Nacional de Salud Regional Tarija y la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho representada por nuestro señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras Msc. Lic. Anselmo Rodríguez Ortega.

### **2.12.4 INFORME DE LA MEMORIA DE EXPERIENCIA PROFESIONAL**

#### **2.12.4.1 ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL ÁREA DE PLANIFICACIÓN**

El área donde se realizó la práctica fue en el área de planificación que está a cargo del Lic. Lorenzo López Rodríguez donde se realizó distintas actividades como ser:

La capacitación en el manejo de sistema SIIPLAS V1.0 (Sistema de Información Integral de Planificación de Salud por Resultados)

Se realizó la capacitación para poder realizar inclusiones, modificaciones, evaluaciones y modificaciones de los materiales, insumos, equipos y servicios que haya sido pedido por las unidades solicitantes de la institución mediante un documento firmado por el jefe de Servicios Generales.

Para poder dar inicio a la inclusión o modificación de algún material, insumo, equipo o servicio solicitado por alguna unidad de la institución se debe seguir los siguientes pasos

### 2.12.4.1.1 INCLUSIÓN O MODIFICACIÓN

#### Paso 1

Recepcionar la documentación de la solicitud de inclusión o modificación de cualquier unidad solicitante que está dirigida a la unidad de Planificación, que está autorizado por la jefatura de Servicios Generales.

#### Paso 2

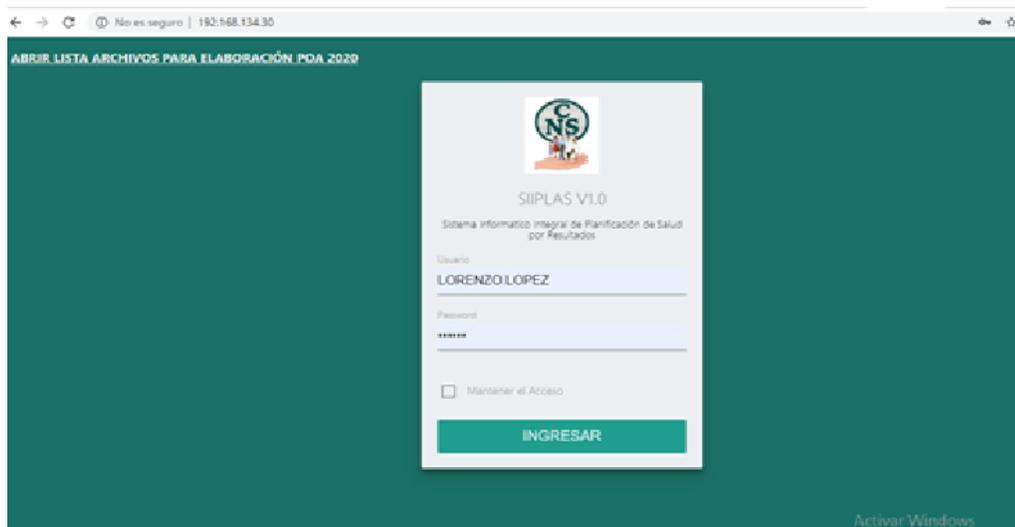
Con la información que está en el documento se realiza el llenado de los formularios de requerimiento del POA & PPTO 2019 para la inclusión o modificación.

### GRAFICO N° 9 FORMULARIO DE REQUERIMIENTO

CAJA NACIONAL DE SALUD		CITE: 13/2019	
<b>SOLICITUD DE MODIFICACIÓN PLAN OPERATIVO ANUAL 2019-REQUERIMIENTO</b>			
Se solicita al Departamento Nacional de Planificación y/o Encargados del POA Regional/Distrital realizar la modificación del formulario de requerimiento del POA & PPTO 2019 de acuerdo a lineamientos, normativa vigente y estableciendo de manera expresa que dicha solicitud: a) No compromete u obstaculiza el cumplimiento de los objetivos previstos en la gestión fiscal. b) No vulnera o contraviene disposiciones legales. c) No genera obligaciones o deudas por las modificaciones efectuadas. d) No compromete el pago de obligaciones previstas en el presupuesto, de acuerdo al siguiente detalle:			
Fecha:	07/03/2019		
<b>I. UNIDAD ORGANIZACIONAL</b>			
REGIONAL / DEPARTAMENTO:	REGIONAL TARIJA		
DIRECCION ADMINISTRATIVA:	06 TARIJA		
UNIDAD EJECUTORA:	06 ADMINISTRACION REGIONAL TARIJA		
PROYECTO / ACTIVIDAD:	73 PRIMER NIVEL DE ATENCION		
UNIDAD ORGANIZACIONAL:	0/063 CIMA 15 DE ABRIL-TJA		
<b>II. TIPO DE MODIFICACION</b>			
Específicamente la modificación de las variables: ANULACIÓN* <input type="checkbox"/> INCLUSIÓN <input checked="" type="checkbox"/> MODIFICACIÓN <input type="checkbox"/>			
<b>III. JUSTIFICACION</b>			
Dando cumplimiento a la normativa vigente se detalla de la justificación de la modificación solicitada al POA&PPTO 2019. ESTOS PROCESOS SI ESTAN INCLUIDOS EN EL POA DE LA GESTION 2019 Y SE NECESITA HACER MODIFICACIONES EN CUANTO A PRECIO Y A CANTIDAD POR LA VARIACION DE LOS MISMOS			
Se adjunta documento*: SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>			
*En caso de modificación presupuestaria adjuntar el reporte del SIGEP y Resolución de Directorio.			
<b>IV. VARIABLES A MODIFICAR</b>			
Específicamente la modificación de las siguientes variables marcadas con X:			
N° OPERACION	DETALLE	CANTIDAD	TEMPORALIDAD
FARTIDA	UNIDAD DE M.	PRECIO	OBSERVACION
<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>V. PROGRAMACION</b>			
<b>PROGRAMACION ACTUAL</b>			
N° OP	FARTIDA	DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA
			CANTIDAD
			PRECIO
			TOTAL
			TEMPORALIDAD
			OBSERVACION
			TOTAL
<b>PROGRAMACION A INCLUIR</b>			
N° OP	FARTIDA	DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA
			CANTIDAD
			PRECIO
			TOTAL
			TEMPORALIDAD
			OBSERVACION
			TOTAL
			0,00
<b>VI. CONFORMIDAD</b>			
Considerando que la modificación coadyuvara a la presente gestión, se firma y sella en señal de conformidad:			
Firma y Sello del Solicitante	Firma y Sello del Director /Inmediato Superior	Voto del Encargado de Área/Jefe Médico	

#### Paso 3

Se hace al ingreso al sistema SIPLAS V1.0 colocando el nombre del usuario y la contraseña.



#### Paso 4

Seleccionar la opción modificación POA.



#### Paso 5

Se realiza la selección de la unidad solicitante y elegir la opción de modificar requerimiento.



## Paso 6

HIES OBRERO NRO. 7 - TJA

MODIFICAR OPERACIONES    MODIFICAR REQUERIMIENTOS    MODIFICAR TECHO PRESUPUESTARIO

PROGRAMATICA 2019	PROYECTO_PROGRAMA_OPERACION	TIPO DE OPERACION	CODIGO_EBIN	RESPONSABLE (S/R)	UNIDAD ADMINISTRATIVA	UNIDAD EJECUTORA	TOTAL DEL PROYECTO	PRESUPUESTO REQUERIDO 2019	TECHO PRESUPUESTO ASIGNADO
1	73000010 HIES OBRERO NRO. 7 - TJA	Operación de Funcionamiento		LORENZO LOPEZ RODRIGUEZ	TARUJA	REGIONAL TARUJA	0.00 Bn.	0.00 Bn.	0.00 Bn.
2	73000021 HIES YACUBA - YCB	Operación de Funcionamiento		ERIK GUTIERREZ GALLARDO	TARUJA	ADMINISTRACION DISTRITAL YACUBA	0.00 Bn.	0.00 Bn.	0.00 Bn.
1	07000000 GENERALES - TJA	Funcionamiento		RODRIGUEZ	TARUJA	REGIONAL TARUJA	0.00 Bn.	0.00 Bn.	0.00 Bn.
2	07000014 ADMINISTRACION - YCB	Operación de Funcionamiento		NIHAY DANIEL BECERRA SERPA	TARUJA	ADMINISTRACION DISTRITAL YACUBA	0.00 Bn.	0.00 Bn.	0.00 Bn.
1	90000000 TRANSPARENCIAS								
1	90000006 TRANSPARENCIAS MINISTERIO DE SALUD - TJA	Operación de Funcionamiento		LORENZO LOPEZ RODRIGUEZ	TARUJA	REGIONAL TARUJA	0.00 Bn.	0.00 Bn.	0.00 Bn.
2	90000014 TRANSPARENCIAS MINISTERIO DE SALUD - YCB	Operación de Funcionamiento		NIHAY DANIEL BECERRA SERPA	TARUJA	ADMINISTRACION DISTRITAL YACUBA	0.00 Bn.	0.00 Bn.	0.00 Bn.

Mostrando 21 a 28 de 28 Registros

Anterior 1 2 3 siguiente

Seleccionar esta opción

Realizar la modificación inclusión o eliminación en el sistema llenando los datos que se encuentran en el documento.

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ORGANISMO FINANCIADOR	PRE SUPUESTO ASIGNADO	PRE SUPUESTO PROGRAMADO	SALDO POR PROGRAMAR
20 - RECURSOS ESPECIFICOS	230 - Otros Recursos Especificos	77.936.487,00	76.273.549,20	1.662.937,80

MIS REQUERIMIENTOS    COMPARATIVO PARTIDAS

**NUEVO REGISTRO** ← **Inclusión**

Q  10 ▼

#	PARTIDA	DETALLE REQUERIMIENTO	UNIDAD	CANTIDAD	UNITARIO	TOTAL	TOTAL PROG.	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	OBSERVACIONES
	43700	ESTABILIZADORES DE VOLTAJE	EQUIPO	1,00	701,00	701,00	701,00	0,00	0,00	701,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	ANESTESIOLOGIA Y QUIROFANO
	43700	EQUIPO UPS CON POTENCIA DE 2500VA Y QUE TENGA SALIDA DE ONDA SINUSOIDAL				12.500,00	12.500,00	0,00	0,00	12.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	LABORATORIO HAJ
	43700	CALEFON DE 100 LITROS	PIEZA	1,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	NUTRICION
	43700	EQUIPO DE AIRE ACONDICIONADO TIPO SPLIT 24.000 BTU/H	PIEZA	2,00	7.000,00	14.000,00	14.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	14.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	NUTRICION
	43700	UPS DE 3000 WATS PARA LH 500	EQUIPO	1,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	0,00	0,00	12.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	LABORATORIO HAJ

**Modificación**

**Eliminación**

Activar Windows

### 2.12.4.1.2 CERTIFICACIÓN

El presente documento certifica que el Ítem descrito se encuentra registrado en la programación Físico Financiero se relaciona y responde a las acciones de corto plazo y operaciones establecidas en el Plan Operativo Anual (POA) de la Caja Nacional de Salud.

## GRAFICO N° 10 CERTIFICACIÓN



**CERTIFICACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL - 2019**  
DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN

Nº. CERT. : TJA-006-6539  
 FECHA : 27-06-2019  
 CITE. : 191-2019 LABORATORIO HA  
 FECHA CITE : 27-06-2019

El presente documento certifica que el ítem descrito se encuentra registrado en la programación Físico Financiero se relaciona y responde a las acciones de corto plazo y operaciones establecidas en el Plan Operativo Anual (POA) de la Caja Nacional de Salud.

La presente CERTIFICACIÓN deberá ser utilizada para inicio de procesos de compra de bienes y/o contratación de servicios a ser concretados a partir de la fecha de su emisión.

<b>PROGRAMA</b>	: 720000000 - GESTIÓN DE BIENES	<b>DIR. ADM.</b>	: TABUJA
<b>OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	: 2.- FORMALIZAR UNA RED DE SALUD FUNCIONAL INTEGRAL E INTEGRADA	<b>UNL. EJEC.</b>	: REGIONAL TABUJA
<b>ACCION DE CORTO PLAZO</b>	: 2.1.1.- FORTALECIMIENTO A ESTABLECIMIENTOS DE SALUD CON GESTION TECNOLÓGICA DE LA INFORMACIÓN INTEGRAL E INTEGRADA.	<b>ACTIVIDAD</b>	: 720000006 - BIENES Y SERVICIOS - TJA
<b>OPERACION</b>	: 1.- DOTACION OPORTUNA DE MEDICAMENTOS E INSUMOS MEDICOS	<b>SUB-ACTIVIDAD</b>	: BIENES Y SERVICIOS

**Descripción de lo solicitado :**

PARTIDA	CONCEPTO	UNIDAD	CANT.	COSTO UN.	COSTO TOT.	TOTAL CERT.	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
34200	MAGLUM 25 ON-RTABINA D 100 DETERMINACIONES	KIT	1.00	4375.000	4375.00	4375.00	0	0	0	0	0	4375.00	0	0	0	0	0	0
34200	MAGLUM TESTOSTERONA LIBRE (P-TEST) 100 DETERMINACIONES	KIT	1.00	1169.000	1169.00	1169.00	0	0	0	0	0	1169.00	0	0	0	0	0	0
34200	MAGLUM DHEA-S 100 DETERMINACIONES	KIT	1.00	2567.000	2567.00	2567.00	0	0	0	0	0	2567.00	0	0	0	0	0	0
34200	MAGLUM HLCM 100 DETERMINACIONES	KIT	1.00	1567.000	1567.00	1567.00	0	0	0	0	0	1567.00	0	0	0	0	0	0
34200	MAGLUM HCGA 100 DETERMINACIONES	KIT	1.00	1567.000	1567.00	1567.00	0	0	0	0	0	1567.00	0	0	0	0	0	0
34200	MAGLUM HLOG 100 DETERMINACIONES	KIT	1.00	1567.000	1567.00	1567.00	0	0	0	0	0	1567.00	0	0	0	0	0	0
34200	MAGLUM HSE 100 DETERMINACIONES	KIT	1.00	2477.000	2477.00	2477.00	0	0	0	0	0	2477.00	0	0	0	0	0	0
34200	MAGLUM ANDROSTENODIONA 100 DETERMINACIONES	KIT	1.00	3985.000	3985.00	3985.00	0	0	0	0	0	3985.00	0	0	0	0	0	0
34200	MAGLUM ANA (CLIA) 100 DETERMINACIONES	KIT	1.00	2745.000	2745.00	2745.00	0	0	0	0	0	2745.00	0	0	0	0	0	0
34200	MAGLUM ENA (CLIA) 100 DETERMINACIONES	KIT	1.00	2745.000	2745.00	2745.00	0	0	0	0	0	2745.00	0	0	0	0	0	0
34200	MAGLUM ANTI-OSNA IGG (CLIA) 100 DETERMINACIONES	KIT	1.00	2057.000	2057.00	2057.00	0	0	0	0	0	2057.00	0	0	0	0	0	0
34200	MAGLUM ANTI-SBGG (CLIA) 100 DETERMINACIONES	KIT	1.00	2014.000	2014.00	2014.00	0	0	0	0	0	2014.00	0	0	0	0	0	0
34200	MAGLUM ANTI-CCP (CLIA) 100 DETERMINACIONES	KIT	1.00	2273.000	2273.00	2273.00	0	0	0	0	0	2273.00	0	0	0	0	0	0

Total Items Certificados : 13

**RECOMENDACIONES**

---

<b>EMITIDO POR RESPONSABLE CARGO</b>	LORENZO LOPEZ RODRIGUEZ RESPONSABLE DEL POA	<b>APROBADO POR NOMBRE CARGO</b>	
--------------------------------------	--	----------------------------------	--

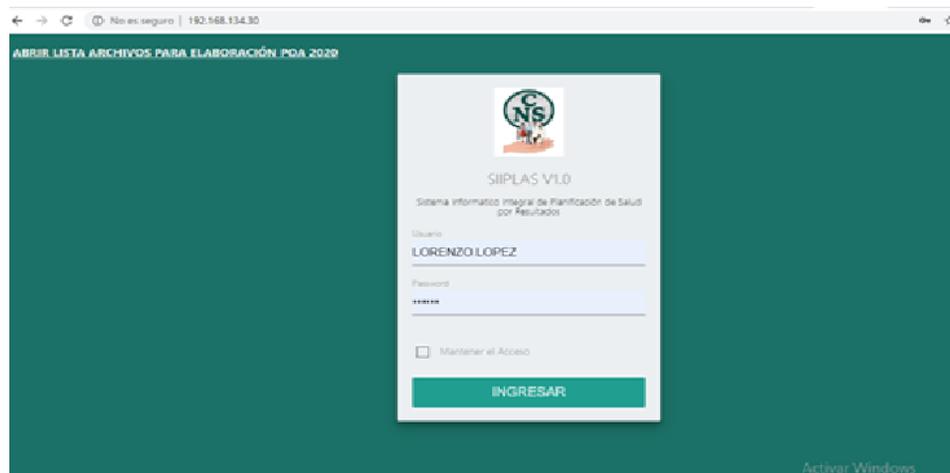
Realizando este proceso se va dando inicio al trámite que se requiere para realizar la compra de dichos pedidos de cada unidad solicitante.

También se colaboró en recopilar información de todas las áreas administrativas y unidades médicas para evaluar de forma trimestral si los objetivos planteados están siendo cumplidos por parte de las distintas áreas administrativas y unidades médicas.

Para poder realizar la evaluación en el sistema se realiza los siguientes pasos:

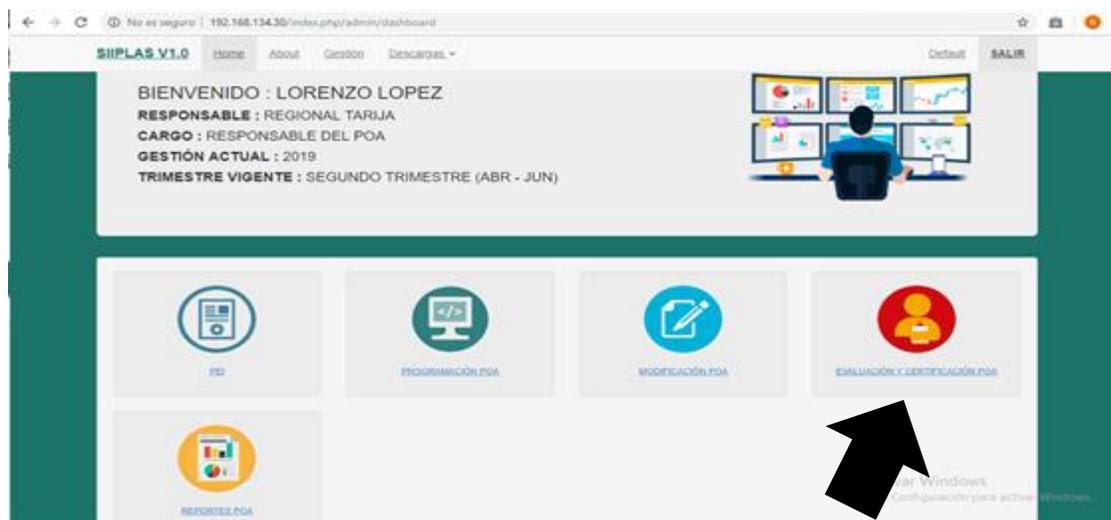
## Paso 1

Ingresas al sistema SIIPLAS V1.0



## Paso 2

Seleccionar la opción evaluación y certificación



## Paso 3

Seleccionar las áreas administrativas o unidades médicas para realizar la evaluación.

**EVALUACIÓN DE OPERACIONES**

OPERACIÓN DE FUNCIONAMIENTO | OPERACIÓN DE FORTALECIMIENTO | PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA

**OPERACIÓN FUNCIONAMIENTO**

Nro.	CATEGORIA PROGRAMÁTICA 2019	OPERACIÓN DE FUNCIONAMIENTO	TIPO	RESPONSABLE (R)	UNIDAD ADMINISTRATIVA	UNIDAD EJECUTORA	PRE SUPUESTO A SIGNADO 2019	PRE SUPUESTO PROGRAMADO 2019	REPORTE
1	00 0000 000	GESTIÓN ADMINISTRATIVA							
1	00 0000 016	ADMINISTRACIÓN REGIONAL - TJA	OPERACIÓN DE FUNCIONAMIENTO	LORENZO LOPEZ RODRIGUEZ	TARLJA	REGIONAL TARLJA			
2	00 0000 017	JEFATURA DE SERVICIOS GENERALES - TJA	OPERACIÓN DE FUNCIONAMIENTO	LORENZO LOPEZ RODRIGUEZ	TARLJA	REGIONAL TARLJA			
3	00 0000 026	AGENCIA DISTRITAL - YCB	OPERACIÓN DE FUNCIONAMIENTO	EDM GUTIERREZ GALLARDO	TARLJA	ADMINISTRACION DISTRITAL YACUBA			
1	01 0000 000	GESTIÓN DE SALUD							
1	01 0000 006	JEFATURA MEDICA REGIONAL - TJA	OPERACIÓN DE FUNCIONAMIENTO	LORENZO LOPEZ RODRIGUEZ	TARLJA	REGIONAL TARLJA			
1	72 0000 000	GESTIÓN DE BIENES							
1	72 0000 006	BIENES Y SERVICIOS - TJA	OPERACIÓN DE FUNCIONAMIENTO	CARMEN ROSA MICHEL VARGAS	TARLJA	REGIONAL TARLJA			
2	72 0000 014	BIENES Y SERVICIOS - YCB	OPERACIÓN DE FUNCIONAMIENTO	CARMEN ROSA MICHEL VARGAS	TARLJA	ADMINISTRACION DISTRITAL YACUBA			
	73 0000 000	SALUD OCUPACIONAL							

Mostrando 1 a 10 de 28 Registros

RESPONSABLE: LORENZO LOPEZ → RESPONSABLE REGIONAL TARLJA

**ADMINISTRACIÓN REGIONAL - TJA**

Nro.	PROCESO / COMPONENTE	PONDERACIÓN	
1	ADMINISTRACION	12.50%	
2	UNIDAD ASESORIA LEGAL	12.50%	
3	UNIDAD AUDITORIA INTERNA	12.50%	
4	UNIDAD DE SISTEMAS	12.50%	
5	UNIDAD PLANIFICACION	12.50%	
6	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	12.50%	
7	UNIDAD DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCION	12.50%	
8	UNIDAD RELACIONES PUBLICAS Y PROTOCOLO	12.50%	
		100%	

Áreas administrativas

Seleccionar la opción para la evaluación

Mostrando 1 a 10 de 28 Registros

Paso 4

Realizar la evaluación con la información recopilada de las áreas administrativas y unidades médicas.

CUADRO DE EVALUACIÓN

FORMULARIO DE EVALUACIÓN SEGUNDO TRIMESTRE (ABR - JUN)

OPERACIÓN	TIPO DE INDICADOR	INDICADOR	LINEA BASE	META	VERIFICACIÓN	%	PROG. TRIMESTRAL	EJEC. TRIMESTRAL	EVALUACIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PROBLEMAS PRESENTADOS	ACCIONES REALIZADAS
1	Relativo	% DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA REGISTRADOS EN LA ADMINISTRACIÓN REGIONAL	0.00	100.00	INFORME DE EJECUCIÓN DE LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA	12.50%	40.00	0				
5	Absoluto	N° DE EVALUACIONES A LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO	0.00	12.00	REPORTES DE EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO (CONSOLIDADO) REMITIDO A LA GAF	12.50%	3.00	0				
6	Absoluto	N° DE EVALUACIONES A LA EJECUCIÓN DEL POA	0.00	3.00	MEMORANDUM INSTRUCTIVOS, CIRCULARES	12.50%	1.00	0				
7	Relativo	% DE ACCIONES CORRECTIVAS POR CA REGIONAL REALIZADAS	0.00	100.00	INFORME DE CUMPLIMIENTO DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS IMPLEMENTADAS	12.50%	300.00	0				
8	Absoluto	MEDIDAS CORRECTIVAS IMPLEMENTADAS EN FUNCIÓN DE LA EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL POA L. 8 Y 8 TRIMESTRE 2019	0.00	3.00	INFORMES/REPORTES DE EJECUCIÓN DEL POA REMITIDO A LA GAF	12.50%	1.00	0				

Ingresar a la opción para iniciar la evaluación

Fecha Sesión: Enero / 2019

EVALUACIÓN PRODUCTOS SEGUNDO TRIMESTRE (ABR - JUN)

EVALUACIÓN DE LA EJECUCIÓN FÍSICO FINANCIERA DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA REGISTRADOS EN LA ADMINISTRACIÓN REGIONAL

META ACUMULADA

NO EJECUTADO TRIMESTRE ANTERIOR: 0

MES	PROGRAMADO (%)	EJECUTADO (%)
ABRIL	5.00	0
MAYO	10.00	0
JUNO	25.00	0
TOTAL	40	0

Llenado de datos

En la unidad de planificación por medio de la jefa de planificación nacional se realizó la capacitación sobre el POA y como debía realizarse el pedido correctamente, luego se pasó al hospital obrero para realizar la capacitación al personal médico

En el mes de abril de coadyuvo a las gestiones para la participación en la rueda de negocios en la FEXPO TARIJA 2019 y mostrar a la ciudadanía tarijeña los servicios y beneficios que ofrece la Caja Nacional de Salud Regional Tarija a sus asegurados.



Se realizaron las siguientes actividades:

- Se realizaron las reuniones con el personal de CAINCOTAR para el alquiler del espacio donde se instalara el Stan de la institución.
- Se realizaron formularios para la compra de afiche y banners para el Stan.
- Se colaboró en el diseño en y armado en Stan.
- Se buscó información sobre las empresas que estarían presentes en la rueda de negocios y así entablar reuniones para poder ofertar los servicios de la institución.

En el mes de mayo se realizó los formularios de requerimiento y se hizo la inclusión y certificación correspondiente en el sistema SIIPLAS V1.0 para realizar la compra de materiales, insumos y equipos destinados para el policlínico Lourdes y realizar la inauguración y ponerlo al servicio de los asegurados.



En este último mes de la pasantía se siguió colaborando con las inclusiones, modificaciones y certificaciones de materiales, equipos y servicios que fueron registrados en el sistema SIIPLAS V1.0 para que las unidades solicitantes inicien los trámites de adquisición de dichos pedidos.

En el tiempo transcurrido en la pasantía se pudo apreciar que al momento de requerir información a las distintas áreas administrativas no hay una persona encargada de dotar dicha información, también se pudo observar que trabajadores administrativos no cumplían en la totalidad en sus funciones, realizando otras funciones que no les compete, existe personal que no tiene conocimiento claros donde está ubicado su cargo en el organigrama de la institución.

Por lo tanto se propuso en realizar el rediseño y actualización del manual de organización y funciones, como también rediseñar la estructura organizacional como ser el organigrama para la institución y que todo el personal administrativo tenga conocimiento del mismo para poder así mejorar el desempeño en el cargo que ocupa.

### **2.13 DIAGNOSTICO DEL PERSONAL QUE TRABAJA EN LA CAJA NACIONAL DE SALUD**

Con el fin de proponer el rediseño y actualización del manual de organización y funciones para que sirva como herramienta para el mejoramiento del rendimiento, señale los niveles jerárquicos, las relaciones de autoridad y dependencia, las funciones específicas de cada unidad, optimice la comunicación y la coordinación de información dentro de la institución, fue necesario comprender la situación actual de los trabajadores con respecto a las funciones que desempeñan y la ubicación en la estructura organizacional. Para poder obtener la información de la situación actual de los trabajadores fue necesario realizar un censo y aplicar una encuesta para obtener información de sus cargos, atribuciones, obligaciones, responsabilidades, así como otros factores de la misma

naturaleza. De esta manera examinamos los posibles errores o aciertos del funcionamiento del manual de organización y funciones que lleva hasta ahora la institución.

Para la recopilación de la información, la observación directa fue muy importante ya que de antemano forme mi propio concepto acerca de cómo está funcionando y como esta estructura la institución, el segundo paso para el levantamiento de la información se realizó un censo y aplicar una encuesta a todos los trabajadores del área administrativa, en el cual nos ayudara para el rediseño y actualización del manual organizacional y funciones.

### **2.13.1 DISEÑO METODOLÓGICO DE LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

#### **2.13.1.2 METODO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Para la recolección de información se elaboró y aplico una encuesta estructurada con los tipos de preguntas que se consideren necesarios (abiertas, cerradas, mixtas y dicotómicas) ya que este tipo de encuestas son las más comunes.

#### **2.13.1.3 POBLACIÓN SUJETA A ESTUDIO**

La encuesta está dirigida a los trabajadores del área administrativa de la Caja Nacional de Salud Regional Tarija.

#### **2.13.2 APLICACIÓN DE UN CENSO**

El censo se realizó mediante la aplicación de una encuesta, el cual, se aplicó a todos los trabajadores del área administrativa de la Caja Nacional de salud Regional Tarija, el área de recursos humanos nos proporcionó la cantidad de los trabajadores administrativos de la institución, en el cual se encuestara a todos para poder así disponer de una información más específica.

### **2.13.3 ASPECTOS GENERALES**

En este punto se presenta los resultados obtenidos. En las preguntas que siguen, se muestra la calificación obtenida. Las primeras 7 preguntas son de tipo abiertas que iban enfocadas a indagar los puestos que ocupan cuáles son sus autoridades inmediatas y que trabajadores dependían de ellos.

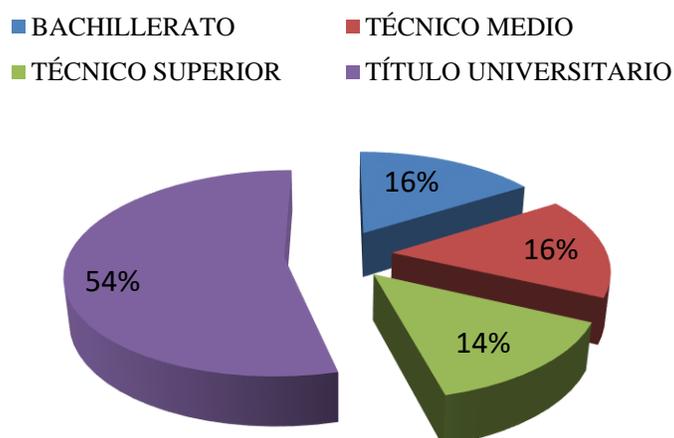
### **2.13.4 ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS**

De las encuestas realizadas al personal administrativo de la Caja Nacional de Salud Regional Tarija, con la finalidad de conocer la importancia y que tan factible seria el rediseño y la actualización del manual de funciones y una nueva estructura organizacional para la institución, luego de la recopilación tenemos los siguientes resultados:

### **TABLA N° 1 PREGUNTA N° 8 ¿QUÉ NIVEL EDUCATIVO POSEE?**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>BACHILLERATO</b>	10	16%
<b>TÉCNICO MEDIO</b>	10	16%
<b>TÉCNICO SUPERIOR</b>	9	14%
<b>TÍTULO UNIVERSITARIO</b>	35	54%
<b>TOTAL</b>	64	100%

**GRAFICO N° 11 NIVEL EDUCATIVO**



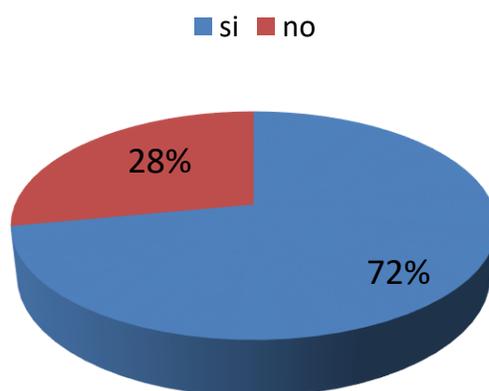
### **Análisis e interpretación**

Conforme lo demuestra la información el 54% del personal administrativo tiene un título universitario demostrando que la institución cuenta con profesionales titulados, mientras que el 16% cuentan con un título de técnico medio, otro 16% del personal cuenta tan solo con el título de bachiller de la escuela y por último el 14% del personal administrativo cuenta con un título de técnico superior.

**TABLA N° 2 PREGUTNA N°9 ¿HA DESEMPEÑADO OTROS CARGOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN?**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	46	72%
NO	18	28%
TOTAL	64	100%

**GRAFICO N° 12 DESEMPEÑO DE OTROS CARGOS**



### Análisis e interpretación

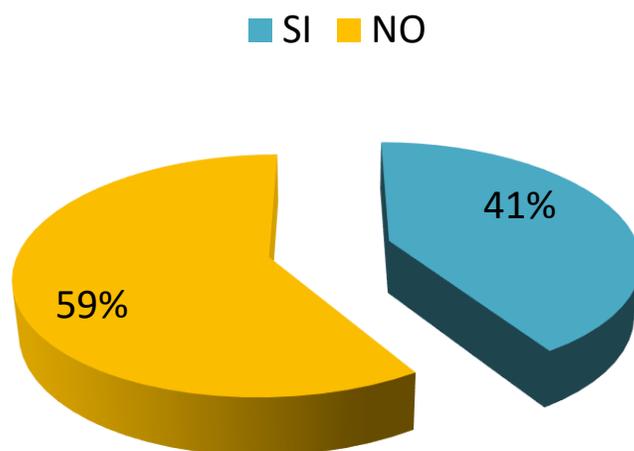
Los resultados obtenidos del gráfico, demuestran evidentemente que el 72% del personal administrativo encuestado ha desempeñado otros cargos dentro de la institución, dado así que en la Caja Nacional de Salud en el área administrativa se realiza constantemente rotación de personal.

**TABLA N° 3 PREGUNTA N° 10 ¿SABE DÓNDE SE ENCUENTRA UBICADO EL CARGO QUE OCUPA EN EL ORGANIGRAMA?**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	26	41%
NO	38	59%

<b>TOTAL</b>	64	100%
--------------	----	------

### **GRAFICO N° 13 UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA**



#### **Análisis e interpretación**

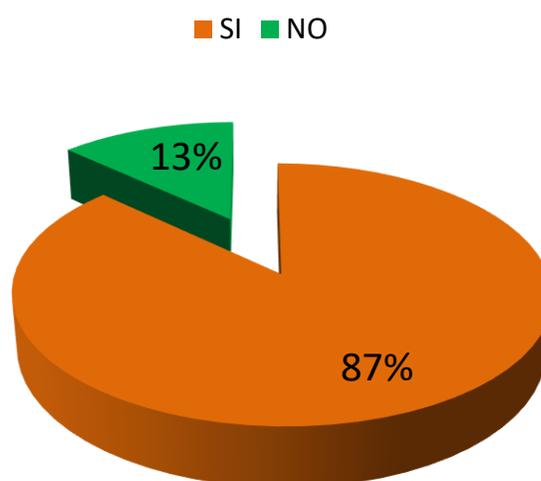
La información presentada en el grafico menciona que el 41% del personal administrativo conoce donde se encuentra ubicada su cargo en el organigrama, mientras que un 59% del personal encuestado no tiene conocimiento en donde se encuentra ubicado su cargo en el organigrama actual de la institución, por lo tanto, se tiene un buen porcentaje que el personal administrativo tiene conocimiento del organigrama y del lugar que ocupa en el mismo

#### **TABLA N° 4 PREGUNTA N° 11 ¿SABE QUE ES UN MANUAL DE FUNCIONES?**

##### **¿PARA QUE SIRVE?**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	56	87%
NO	8	13%
TOTAL	64	100%

**GRAFICO N° 14 CONOCIMIENTO SOBRE EL MANUAL DE FUNCIONES**



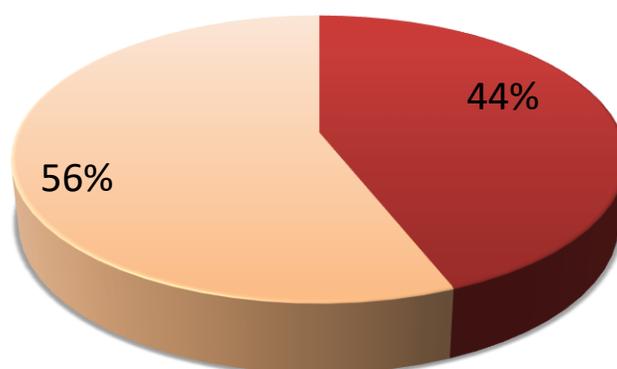
### **Análisis e interpretación**

En este grafico queda demostrado que el 87% del personal administrativo está al tanto que es un manual de organización y funciones, sobre la segunda pregunta ¿Para qué sirve? el 87% respondió con el concepto básico, mientras tanto que tan solo el 13% no tiene conocimiento sobre que es un manual de organización y funciones, por lo tanto hay un alto porcentaje del personal administrativo tiene conocimiento sobre que es un MOF y para qué sirve.

**TABLA N° 5 PREGUNTA N° 12 ¿TIENE CONOCIMIENTO DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL CARGO QUE OCUPA?**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	36	56%
NO	28	44%
TOTAL	64	100%

**GRAFICO N° 15 CONOCIMIENTO DEL MOF DEL CARGO QUE OCUPA**



### Análisis e interpretación

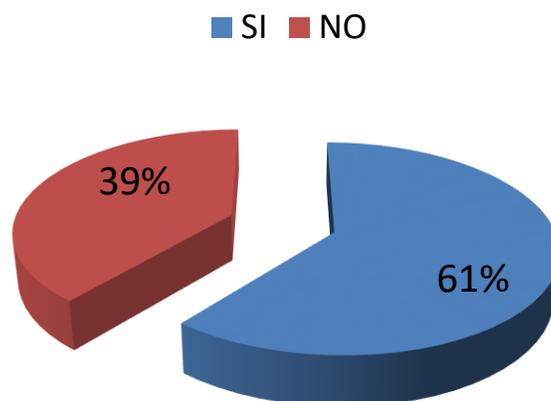
En este grafico se demuestra que el 56% del personal administrativo de la institución conoce el manual de organización y funciones del cargo que ocupa, por otra parte el 44% del personal desconoce del manual del cargo que ocupa en la institución.

**TABLA N° 6 PREGUNTA N° 13 ¿TIENE CONOCIMIENTO SI LAS FUNCIONES QUE REALIZA SON LAS MISMAS QUE ESTAN EN SU MANUAL DE FUNCIONES?**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	39	61%

<b>NO</b>	25	39%
<b>TOTAL</b>	64	100%

**GRAFICO N° 16 CONOCIMIENTO DE LAS FUNCIONES**



### **Análisis e interpretación**

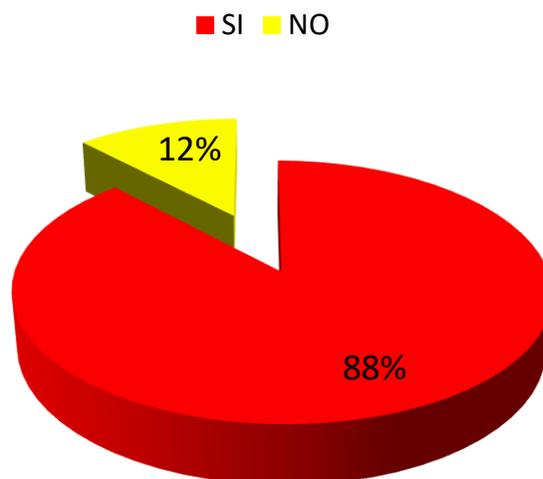
De acuerdo con el resultado de las encuestas el 61% del personal administrativo tiene el conocimiento que las funciones que realizan en su puesto son las mismas que esta en el manual de funciones de la institución, sin embargo, el 39% no tiene conocimiento si las funciones que realiza en su puesto son las mismas que esta en el manual, por lo tanto, el 39% es un porcentaje considerable de trabajadores administrativos estan realizando otras funciones en sus puestos de trabajo.

**TABLA N° 7 PREGUNTA N° 15 ¿PRESENTA INFORMES DE CONTROL A SUS SUPERIORES?**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	56	88%
<b>NO</b>	8	12%

<b>TOTAL</b>	64	100%
--------------	----	------

### **GRAFICO N° 17 PRESENTACIÓN DE INFORMES**



#### **Análisis e interpretación**

Del resultado obtenido de la encuesta el 88 % del personal presenta sus informes a sus superiores, mientras que tan solo el 12 % del personal no lo realiza, en consiguiente se puede observar que un alto porcentaje del personal administrativo está siendo controlado por sus superiores ya que tienen que presentar sus respectivos informes

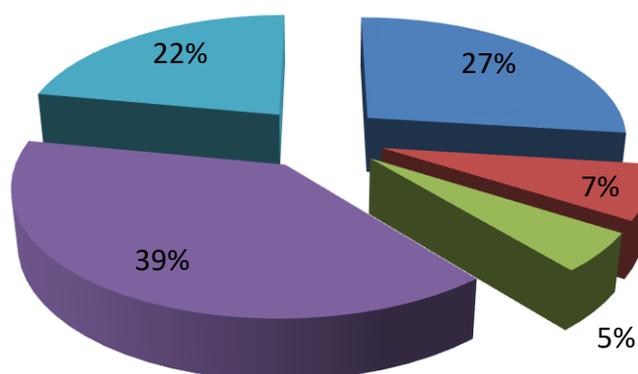
### **TABLA N° 8 PREGUNTA N° 16 ¿CON QUE FRECUENCIA PRESENTA LOS INFORMES DE CONTROL?**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>DIARIO</b>	15	27%
<b>SEMANAL</b>	4	7%
<b>MENSUAL</b>	3	5%

<b>TRIMESTRAL</b>	22	39%
<b>ANUAL</b>	12	22%
<b>TOTAL</b>	56	100%

### GRAFICO N° 18 PRESENTACION DE INFORMES

■ DIARIO ■ SEMANAL ■ MENSUAL ■ TRIMESTRAL ■ ANUAL



#### Análisis e interpretación

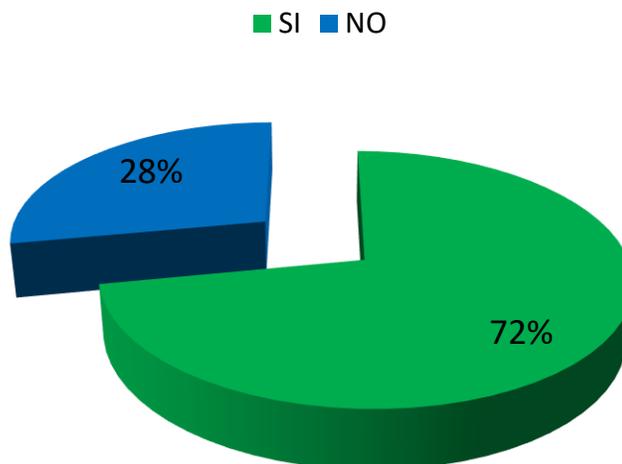
En este grafico se evidencia que el 39% del personal administrativo presenta sus informes de forma trimestral, le sigue un 27% del personal que lo hace de forma diaria, un 22% presenta sus informes anualmente, un 4% lo hace semanalmente y por ultimo un 3% del personal administrativo presenta sus informes de control de forma mensual.

### TABLA N° 9 PREGUNTA N° 17 ¿CUÁNDO PASO A FORMAR PARTE DE LA INSTITUCIÓN SU JEFE LE DIO INDICACIONES DE LAS FUNCIONES QUE DEBE REALIZAR A TRAVÉS DE UN MANUAL?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>SI</b>	18	28%
<b>NO</b>	46	72%

<b>TOTAL</b>	64	100%
--------------	----	------

### **GRAFICO N° 19 INDICACIONES DE SUS FUNCIONES A TRAVES DE UN MANUAL**



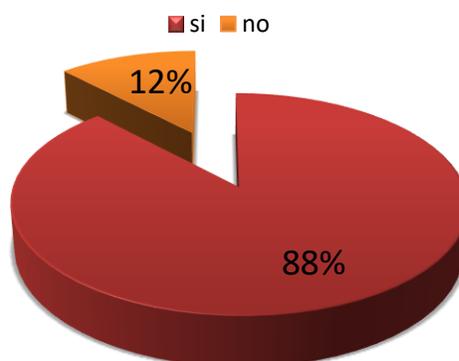
#### **Análisis e interpretación**

En cuanto a la pregunta 17 de la encuesta el 72% de los trabajadores administrativos de la C.N.S. Regional de Tarija al momento de formar parte de la institución no les dieron a conocer sobre las funciones que debe realizar, mientras que el 28 % de los trabajadores se les comunico sobre sus funciones mediante un manual. Por lo tanto, gracias a la información recopilada nos muestra que en la institución no hace la inducción cuando ingresa nuevo personal a formar parte de la institución.

### **TABLA N° 10 PREGUTNA N° 18¿CONSIDERA USTED QUE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES MEJORARA EL DESEMPEÑO DE LAS ACTIVIDADES DE LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS DE LA INSTITUCIÓN? ¿POR QUÉ?**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>SI</b>	56	88%
<b>NO</b>	8	12%
<b>TOTAL</b>	64	100%

**GRAFICO N° 20 MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO CONSIDERANDO LA ACTUALIZACION DEL MOF**



### **Análisis e interpretación**

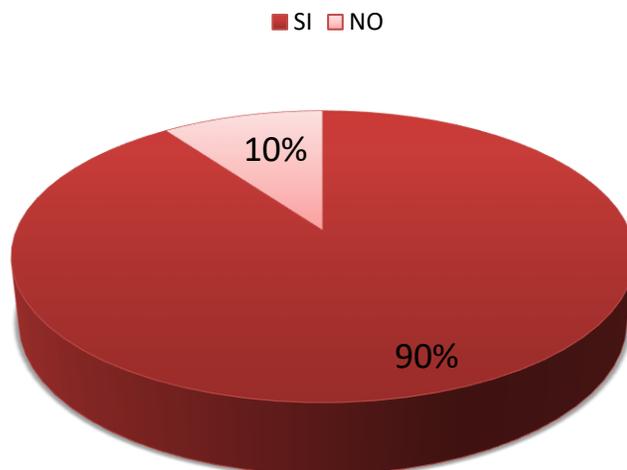
Según la información recolectada de la institución el 88% del personal encuestado está de acuerdo a la actualización del manual de organización y funciones y mejorar el desempeño de las actividades que realizan en su puesto, en la segunda pregunta ¿Por qué? El 88% respondió para así poder definir y tener conocimiento sobre las funciones que se realizan en las áreas de trabajo y quiénes son sus inmediatos superiores, mientras que un 12% del personal no está de acuerdo con la actualización de dicho manual.

**TABLA N° 11 PREGUNTA N° 19 ¿VA MAS ALLÁ DE LAS TAREAS DESIGNADAS PARA TENER UN MEJOR RENDIMIENTO EN SU CARGO?**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>SI</b>	58	90%
<b>NO</b>	6	10%

<b>TOTAL</b>	64	100%
--------------	----	------

### **GRAFICO N° 21 MEJORAMIENTO DEL RENDIMIENTO**



#### **Análisis e interpretación.**

Del resultado obtenido de la encuesta el 90% del personal administrativo de la institución realiza otros tipos de tareas para tener un mejor rendimiento, mientras que el 10% del personal no va más allá de las tareas realizadas, esto nos muestra, que el personal administrativo tiene la predisposición y busca tener un mejor rendimiento en su cargo.

#### **2.13.5 PREGUNTAS ABIERTAS**

Durante la encuesta se tuvo información sobre las unidades administrativas sus niveles jerárquicos, sobre la organización de la institución y las funciones que cumple los trabajadores administrativos.

### **PREGUNTA N° 1 LA UNIDAD QUE OCUPA SU CARGO**

El levantamiento de esta información nos ha podido conocer las diferentes unidades administrativas de la C.N.S. Regional Tarija, en que unidades desempeñaban sus funciones.

### **PREGUNTA N° 2 JEFE INMEDIATO**

Esta pregunta nos pudo proporcionar información sobre cuáles son sus autoridades inmediatas.

### **PREGUNTA N° 3 PERSONAL QUE CUENTA A SU CARGO**

Esta pregunta era principalmente para los jefes de cada unidad ya que gracias a esta pregunta podemos completar la información y poder saber cuál es el nivel jerárquico que ocupa en el organigrama.

### **PREGUNTA N° 14 FUNCIONES PRINCIPALES QUE REALIZA EN SU PUESTO**

Gracias a esta pregunta pudimos recabar información sobre las funciones de cada trabajador que desempeña labores en el área administrativa para poder así realizar la actualización del manual de organización y funciones.

## **2.13.6 CONCLUSIONES Y ANÁLISIS**

La Caja Nacional de Salud Regional Tarija a nivel administrativo tiene un problema muy serio ya que con la información recogida gracias a la observación y pasar tiempo con los trabajadores de la institución y la encuesta aplica según los resultados la mayoría de los trabajadores administrativos

no tienen conocimiento sobre un manual de organización y funciones, hay trabajadores que realizan otras funciones que no deberían realizarlas según el puesto en el que se encuentra, existe rotación del personal frecuentemente, al momento que un trabajador quiera ingresar a un puesto, no hay él o las personas encargadas de notificar mediante un manual que funciones se debe realizar, el trabajador se va desempeñan y realizando las funciones básicas en su puesto gracias a las indicaciones de los jefes de cada unidad; esto deriva a que la institución no vaya logrando los objetivos planteados a inicio de gestión.

# **CAPÍTULO III**

## **PROPUESTA**

### **3.1 INTRODUCCIÓN**

Se plantea la propuesta de un nuevo organigrama como una herramienta gráfica de la estructura organizacional para la Caja Nacional de Salud Regional Tarija donde se identifica con claridad los cargos, relaciones, nivel de responsabilidad y autoridad al interior de la institución.

Se puede observar las áreas administrativas con claridad las cuales, están son lideradas por un profesional responsable que toma las decisiones, asigna la tarea de su equipo de trabajo.

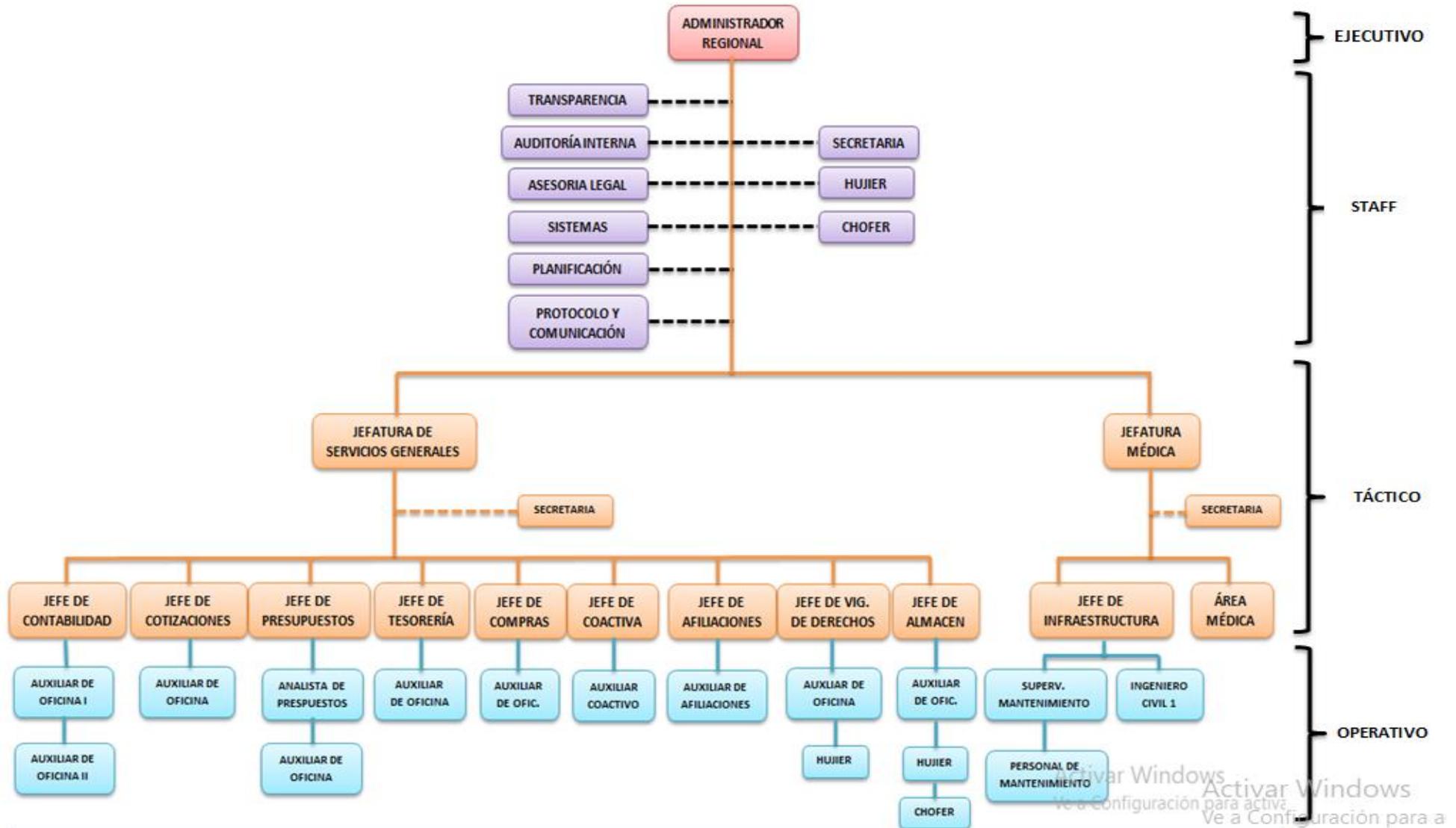
Cada área identificada dentro de la organización cuenta con objetivos que son establecidos en búsqueda del alcance de los objetivos organizacionales, el cumplimiento de estos objetivos es responsabilidad de los jefes del área, el cual, debe asignar tareas, responsabilizar e involucrar a su equipo de trabajo en el alcance de los mismos.

La propuesta del manual de organización y funciones será una herramienta organizativa que servirá a la institución para el mejoramiento productivo de sus trabajadores administrativos, en cuanto al contenido está redactado de manera práctica las funciones y responsabilidades que deben desempeñar los trabajadores, cuáles son sus inmediatos superiores y con qué personas contarán a cargo.

Esta herramienta administrativa puede ser utilizada en el proceso de inducción de nuevos trabajadores para la institución, o también, cuando haya una rotación de personal, esta herramienta permitirá al trabajador tener definidos sus funciones y así poder adaptarse al puesto con mayor facilidad

### **3.2 PROPUESTA DE ORGANIGRAMA**

**GRAFICO N° 22 NIVELES DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA C.N.S.**



### 3.2.1 PROPUESTA DEL ORGANIGRAMA Y LA DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Dentro de la estructura organizacional de la Caja Nacional de Salud Regional Tarija se puede observar las áreas de trabajo de los niveles ejecutivo, táctico y operativo que son:

**Administración Regional.-** Es el área de mayor relevancia en la institución donde el administrador es la autoridad máxima. Esta área está encargada de supervisar a todo el personal administrativo y personal médico, además tiene la responsabilidad de dirigir, organizar, planificar, controlar y evaluar a las actividades que se encomiendan al personal, también dirige los procesos técnicos, administrativos y legales, mediante los reglamentos, manuales y protocolos de prestaciones de servicios médicos en el marco del plan estratégico institucional.

**Transparencia.-** Es el área de asesoramiento que ayuda a la implementación de procesos y mecanismos institucionales que contribuyan a transparentar la gestión de la Caja Nacional de Salud Regional Tarija y la lucha contra la corrupción.

**Asesoría Legal.-** Brindar apoyo jurídico eficiente y efectivo a la administración regional, así como las diversas jefaturas de las diferentes dependencias de la Caja Nacional de Salud Regional Tarija, velando por el control de la legalidad de los actos administrativos.

**Planificación.-** apoyar a las áreas de la institución en la fijación de objetivos, metas, estrategias y evaluación de resultados, para la integración de información que colabore a la toma de decisiones que permite el logro de los objetivos institucionales.

**Auditoría Interna.-** El área se encarga de controlar, manejar, registrar y clasificar las operaciones económicas de la institución para la toma de decisiones, llevar el seguimiento contable y financiero a fin de obtener los resultados y balances del ejercicio, así como del cumplimiento de las

obligaciones fiscales de la institución, de tal manera que se logren alcanzar los objetivos empresariales y al mismo tiempo velar por que la liquidez y rentabilidad de la organización.

**Sistemas.-** El área de sistemas administra los bienes y servicios de la plataforma tecnológica en Software y Hardware, el soporte técnico de los equipos, el desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones y la administración de los servidores Institucionales para asegurar la disponibilidad y preservación de la información.

**Recursos Humanos.-** Planificar, instrumentar, desarrollar, controlar y evaluar políticas, normas, procedimientos y prioridades relativas a los recursos humanos, optimizando el clima organizacional suministrando personal idóneo con habilidad, destreza y motivación, para alcanzar la eficacia y eficiencia institucional

**Protocolo y Comunicación.-** Es el que se responsabiliza de que todos los eventos tanto internos como externos que organice la institución (o que participe la empresa en el caso de algunos externos), presente los debidos procedimientos y acciones que hagan identificar los valores de la institución, es decir, que muestre la identidad de la institución frente a los asistentes del evento.

**Jefatura de Servicios Generales.-** Administrar los recursos financieros, humanos, bienes y servicios generales aplicando normas y reglamentos vigentes con servicio de calidad.

**Jefatura Médica.-** Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar los servicios de atención en los diferentes establecimientos de salud.

**Contabilidad.-** Es responsable del control de gastos e ingresos y de la situación financiera de la institución, además de saber los cobros y pagos pendientes.

**Cotizaciones.-** Realiza los controles de los aportes patronales de las empresas y personas aseguradas.

**Presupuestos.-** Realiza el seguimiento y control presupuestario de gastos e ingresos que realiza la institución emitiendo informes periódicos a las autoridades inmediatas.

**Tesorería.-** El área de Tesorería se encarga de gestionar la liquidez inmediata de la caja y de las cuentas financieras de una empresa, además de los activos financieros a corto plazo que se pueden finiquitar fácilmente, por la posibilidad de poder usarlos para ubicar excedentes.

**Compras.-** El área de compras es la responsable de la organización para realizar con éxito las actividades de compras de los bienes, servicio e inventarios que sea necesario para la institución y que se encuentre na tiempo en los almacenes.

**Afiliaciones.-** Es el responsable de manejar la información de las empresas, instituciones y personas aseguradas a la Caja Nacional de Tarija Regional Tarija.

**Coactivo.-** Es el área que se encarga de la recuperación, vía procedimientos de ejecución coactivo de las obligaciones monetarias, como son: impuesto predial, impuestos tributarios, administrativas, etc.

**Vigencia de derecho.-** Es el área encargada de manipular todo tipo de información como ser las historias clínicas de los pacientes asegurados.

**Almacenes.-** Recibir, almacenar y distribuir los Bienes, Materiales y Suministros que compra la institución para sus diferentes dependencias, también; garantizar que los Bienes, Materiales y suministros que adquiere la institución cumplan con las especificaciones y calidad solicitadas.

**Infraestructura.-** El Área de Infraestructura es una unidad operativa con el propósito de coordinar los esfuerzos y administrar los recursos destinados a construir, mantener y mejorar las instalaciones y servicios de la Caja Nacional de Salud Regional Tarija necesarios para el óptimo desarrollo de las actividades del personal.

### **3.3 REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA**

El presenta manual de organización y funciones es un instrumento administrativo tiene como propósito mantener informados al personal que trabaja actualmente o que llegue a ocupar un espacio laboral en el área administrativa de la C.N.S. Regional Tarija

El Manual de Organización y Funciones fue elaborado en base al formato básico describiendo: el nivel jerárquico de la unidad; las relaciones de dependencia jerárquica tanto ascendentes como descendentes; el objetivo general de la unidad o la razón de ser de la misma; la función principal y específicas de cada una de las áreas administrativas de la institución

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMTJA01</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> ADMINISTRACIÓN REGIONAL TARIJA			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> ADMINISTRADOR REGIONAL			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> EJECUTIVO	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PLANIFICACIÓN</li> <li>• SISTEMAS</li> <li>• AUDITORÍA INTERNA</li> <li>• RECURSOS HUMANOS</li> <li>• ASESORIA LEGAL</li> <li>• PROTOCOLO Y COMUNICACIÓN.</li> <li>• JEFATURA DE SERVICIOS GENERALES</li> <li>• JEFATURA MÉDICA</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• GERENCIA GENERAL</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Dirigir los procesos técnicos, administrativos y legales, mediante los reglamentos, manuales y protocolos de prestaciones de servicios médicos en el marco del plan estratégico institucional			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establece e implanta programas y proyectos en toda la administración a su cargo, de acuerdo con su misión y visión en el marco del plan estratégico institucional y demás normativas institucionales a fines a su área.</li> <li>2. Dirige y controla la elaboración del POA en coordinación con las unidades y administraciones dependientes de la región, supervisando y controlando su ejecución.</li> <li>3. Planifica, organiza, ejecuta y evalúa una adecuada gestión en cumplimiento del programa operativo anual POA y la ejecución presupuestaria.</li> <li>4. Controla e instruye la formulación de los programas operativos anuales individuales.</li> <li>5. Ejerce la representación legal, delegada por la dirección ejecutiva de la caja nacional de salud.</li> </ol>			

6. Cumple y hace cumplir las normas establecidas en la ley 1178 y 7 ley de ejercicio profesional médico 3131, así como toda norma vigente.
7. Revisar, aprobar, firmar e informar periódicamente sobre las operaciones, los balances anuales, presupuestarios, cumplimiento del POA conjuntamente con la jefatura administrativa financiera y contable de la administración regional.
8. Implementa el plan de gestión de calidad y de toda otra norma emitida en la institución.
9. Toma conocimiento de los informes de auditoría interna aplicando sus recomendaciones.
10. Dirige la elaboración y ejecución del plan mantenimiento e inversión.
11. Administrar los recursos financieros y humanos en la administración departamental.
12. Evalúa el cumplimiento de objetivos, metas y estrategias de corto plazo y su eficacia para lograr los objetivos de mediano y largo plazo.
13. Gestiona ante la dirección ejecutiva general, la obtención de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos para el logro de los objetivos institucionales.
14. Propicia mejoras continuas de los procesos organizacionales enfocados en los objetivos departamentales e institucionales.
15. Establece el control interno previo, simultáneo y posterior en la administración departamental y aplica las medidas correctivas necesarias.
16. Impulsa el desarrollo personal del potencial humano de la institución
17. Aprueba los actos administrativos, documentos técnicos administrativos de gestión institucional: Plan Estratégico, Plan Operativo Anual, Presupuesto Departamental.
18. Organiza, dirige y evalúa las prestaciones en Salud, maternidad y riesgos profesionales a corto plazo
19. Representa legalmente a la administración departamental de acuerdo a las facultades conferidas por la Máxima Autoridad Ejecutiva.
20. Desarrolla estrategias y acciones orientadas a la captación de recursos económicos.
21. Ejecuta planes, programas nacionales y departamentales en salud
22. Revisa y actualiza la estructura orgánica de la administración departamental
23. Eleva periódicamente informes a la MAE u otras de las instancias correspondientes.
24. Resguarda y dispone los activos fijos de la administración departamental.
25. Ejecuta acciones, sobre la base de la información generada por las jefaturas departamentales.

<b>ELABORADO POR:</b> Univ. Raúl Condori Ricalde	<b>ASESORADO:</b> Jefe de Planificación regional Lic. Lorenzo López Rodríguez	<b>FECHA:</b> <b>17/07/19</b>
--	---	----------------------------------

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMTJA01</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> SECRETARIA DE ADMINISTRACION			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> SECRETARIA			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> OPERATIVO	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ADMINISTRACION REGIONAL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NINGUNA</li> </ul>		
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Colaborar y apoyar las actividades de la Administración Regional de Tarija, a través de la organización, recepción, despacho y archivo de documentos, elaboración de notas e informes, atención al público, alcanzar un alto grado de optimización, aplicando para ello procedimiento de técnicas secretariales y de relaciones humanas.			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizar la agenda del Administrador, definiendo citas, reuniones y recordatorios.</li> <li>2. Recepcionar documentación con registro numerado y llamadas locales, nacionales para la Administración Regional y las diferentes unidades.</li> <li>3. Despachar documentación interna y a nivel nacional llevando el control con firmas de recepción.</li> <li>4. Controlar y efectuar seguimiento de documentos que deben darse respuesta a nivel nacional y local.</li> <li>5. Efectuar redacción en general de correspondencia.</li> <li>6. Controlar la correspondencia del Courier de los documentos que se le entregan, haciendo un archivo propio de despachos.</li> <li>7. Hacer seguimiento de copias con sello de recepción que debe entregar el Courier.</li> <li>8. Atender- al público usuario y asegurados en general, proporcionando información orientada a facilitar los trámites y requerimientos de los mismos.</li> <li>9. archivar copias de correspondencia despachada y recibida, asimismo de toda documentación que le encomiende la administración.</li> </ol>			

10. Realizar un filtro de lo recibido, definiendo los documentos, notas, informes, que sean derivadas a otras dependencias de la Administración.
11. Recoger y remitir previo registro a las diferentes unidades la documentación despachada por el Administrador Departamental.
12. Cumplir con las normas y Reglamentos que correspondan a su área.
13. Coadyuvar, elaborar y cumplir con el Programa Operativo Anual (POA.) del área, así como con la formulación del POA.
14. Emitir informes periódicos, anuales y cuando así corresponda, sobre el cumplimiento de actividades y funciones, a su inmediato superior.
15. Sugerir y/o proponer mejoras técnico administrativas, a su inmediato superior, respecto a las funciones y competencias del área.
16. Tomar conocimiento y cumplir con lo previsto en el Reglamento Interno de Personal.
17. Cumplir la aplicación de la Ley 1178 Administración y Control Gubernamentales, Reglamentos y Normas Institucionales: así como manuales, instructivos, resoluciones, circulares y otra normativa legal, emanados por autoridades competentes.
18. Resguardar y mantener en buen estado los bienes materiales y activos fijos bajo su custodia.
19. Realizar otras funciones de apoyo que sean requeridos por el Administrador Regional y autoridad competente.

**ELABORADO POR:**

Univ. Raúl Condori  
Ricalde

**ASESORADO:**

Jefe de Planificación regional Lic. Lorenzo  
López Rodríguez

**FECHA:**

17/07/19

	<p align="center"><b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b></p>	<p><b>CODIGO: ADMTJA01</b></p>	<p><b>FECHA 17/07/19</b></p>
<p><b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> ADMINISTRACIÓN REGIONAL</p>			
<p><b>NOMBRE DEL CARGO</b> HUJIER</p>			
<p><b>NIVEL JERARQUICO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OPERATIVO</li> </ul>	<p><b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NINGUNO</li> </ul>		
<p><b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ADMINISTRADOR REGIONAL</li> </ul>			
<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> desarrollar actividades de mensajería en general, con esmero y puntualidad, también realizar trabajos de limpieza en las oficinas de administración</p>			
<p><b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar trabajos Administrativos de mensajería en las unidades designadas por autoridad competente.</li> <li>2. Recoger y entregar con prontitud la correspondencia asignada con el respectivo registro.</li> <li>3. Realizar la limpieza de las oficinas en las mañanas y tardes</li> <li>4. Recolección de basura de las diferentes oficinas.</li> </ol>			
<p><b>ELABORADO POR:</b> Univ. Raúl Condori Ricalde</p>	<p><b>ASESORADO:</b> Jefe de Planificación regional Lic. Lorenzo López Rodríguez</p>		<p><b>FECHA:</b> 17/07/19</p>

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMTJA01</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> ADMINISTRACIÓN REGIONAL			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> CHOFER			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OPERATIVO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• NINGUNA</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ADMINISTRADOR REGIONAL</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Brindar y efectuar un buen servicio de transporte con diligencia y cautela a la Administración Regional de Tarija			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuidar y ser responsable de la movilidad que se encuentra bajo su custodia.</li> <li>2. Conducir con precaución, cuidado y respetando las reglas de tránsito.</li> <li>3. Verificar diariamente, que el vehículo de la Institución este en buenas condiciones, que cuente con combustible suficiente, aceite, neumáticos y herramientas.</li> <li>4. Cumplir con las inspecciones vehiculares previstas por tránsito.</li> <li>5. Desempeñar sus funciones con diligencia, esmero y puntualidad.</li> <li>6. Utiliza todas las medidas necesarias de conducción.</li> <li>7. Solicitar la dotación oportuna de combustibles y carburantes y firmar los vales de gasolina y carburantes para ser entregados a su inmediato superior con informe de tramos recorridos.</li> <li>8. Prever de forma oportuna la presentación de requerimientos ante las instancias respectivas a fin de que la movilidad cuente con seguro de automotor, ser el encargado de tramitar ante las autoridades el SOAT. correspondiente a la gestión.</li> <li>9. Mantener el vehículo a su cargo en perfecto estado de funcionamiento y de limpieza.</li> <li>10. Contar con el equipo (herramientas) de auxilios mecánicos básicos.</li> </ol>			
<b>ELABORADO POR:</b> Univ. Raúl Condori Ricalde	<b>ASESORADO:</b> Jefe de Planificación regional Lic. Lorenzo López Rodríguez	<b>FECHA:</b> <b>17/07/19</b>	

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA02</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> UNIDAD DE TRASPARENCIA			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> RESPONSABLE DE TRASPARENCIA Y ANTICORRUPCIÓN			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CONTROL</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NINGNA</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• JEFE NACIONAL DE TRASPARENCIA</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Contribuir a la implementación de procesos y mecanismos institucionales que contribuyan a transparentar la gestión de la Caja Nacional de Salud Regional Tarija y la lucha contra la corrupción, a partir de la ejecución de planes, programas y proyectos que incorporen el control social y promuevan la ética en la gestión pública.			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar y transparentar la gestión pública de la Caja Nacional de Salud, en aplicación de la Constitución Política del Estado, Ley No 004, Ley de Lucha Contra La Corrupción, Enriquecimiento Ilícito e Investigación de Fortunas y otros.</li> <li>2. Recepcionar y monitorear denuncias de posibles hechos de corrupción y/o falta de transparencia.</li> <li>3. Recopilar información necesaria para esclarecer si la denuncia es o no admisible, para luego remitirla a la instancia pertinente.</li> <li>4. Promover el desarrollo de la ética pública, la transparencia y rendición de cuentas en el accionar de la Caja Nacional de Salud, mediante la aplicación y cumplimiento del Art. 235 de la Constitución Política del Estado, el Código de Ética y su reglamento.</li> <li>5. Monitorear el cumplimiento de la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas con todos los entes bajo tuición de la Caja Nacional de Salud Regional Tarija.</li> <li>6. Desarrollar mecanismos para la implementación del control social en el Caja Nacional de Salud.</li> </ol>			

7. Asegurar el acceso a la información de la Caja Nacional de salud Regional Tarija y sus instituciones desconcentradas y bajo su tuición, a las organizaciones sociales y sociedad civil organizada.
8. Promover la ética de los servidores públicos al interior de la C.N.S.
9. Coordinar con el Área de Recursos Humanos, mecanismos dirigidos a promover el cumplimiento y observancia de las normas de ética y conducta.
10. Establecer compromisos orientados al logro del bien común, bajo los principios: ama qhilla, ama llulla y ama suwa (no seas flojo, no seas mentiroso y no seas ladrón).
11. Implementar y contribuir a la ejecución de políticas de lucha contra la corrupción en la C.N.S.
12. Requerir Información sobre solicitudes de trámites para verificar si son atendidos oportunamente.
13. Realizar seguimiento a los estados de los procesos administrativos.
14. Otras funciones que le asigne el Director de la C.N.S; según la naturaleza de la Unidad

**ELABORADO POR:**  
Univ. Raúl Condori  
Ricalde

**ASESORADO:**  
Jefe de Planificación regional Lic.  
Lorenzo López Rodríguez

**FECHA:**  
17/07/19

	<p align="center"><b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b></p>	<p align="center"><b>CODIGO: ADMRTJA02</b></p>	<p align="center"><b>FECHA 17/07/19</b></p>
<p><b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b></p> <p align="center">ASESORIA LEGAL</p>			
<p><b>NOMBRE DEL CARGO</b></p> <p align="center">JEFE DE ASERORIA LEGAL</p>			
<p><b>NIVEL JERARQUICO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ASESORIA Y APOYO</li> </ul>	<p><b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AUXILIAR DE OFICINA</li> <li>• ABOGADO</li> </ul>		
<p><b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ADMINISTRACION REGIONAL</li> </ul>			
<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Asegurar el estricto cumplimiento de las disposiciones legales que rigen la gestión sanitaria, instrumentando jurídicamente las diferentes actividades y funciones del C.N.S. Regional Tarija, prestando asesoramiento jurídico especializado a la Dirección Técnica y a todas las unidades dependiente de la institución, elaborando resoluciones administrativas, contratos, convenios, informes y opinión jurídica, realizando el seguimiento de procesos en los que la C.N.S. es parte demandante o demandado, sustanciando procesos administrativos por responsabilidad en la función pública, a fin de lograr el fortalecimiento de los roles asignados, para el logro de una gestión administrativa transparente</p>			
<p><b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinar y supervisar la función de gestión jurídica de la C.N.S.</li> <li>2. Formular y proponer normas, sobre aspectos jurídicos y legales de la C.N.S. Regional Tarija, así como las acciones de carácter legal necesarias para el mejor cumplimiento de los objetivos institucionales.</li> <li>3. Asesorar a la Dirección Técnica de acuerdo a requerimiento y cuando sea necesario en todos los aspectos jurídicos y legales que se deben tomar en cuenta en la toma de decisiones e instrucciones que se emitan.</li> <li>4. Interpretar, concordar y divulgar las normas legales de interés para la gestión institucional que se publiquen, debiendo absolver las consultas correspondientes.</li> <li>5. Ejercer y/o supervisar el patrocinio de los procesos judiciales, los procedimientos administrativos o de otra índole en los que sea parte la C.N.S. Regional de Tarija.</li> </ol>			

6. Elaborar y/o asesorar en la formulación de proyectos de normas legales, convenios, contratos y otros documentos afines, debiendo refrendar el documento correspondiente.
7. Apoyar en las tareas de desarrollo normativo jurídicos de competencia de la C.N.S. Regional Tarija
8. Patrocinar y dar seguimiento a procesos y juicios en los que la C.N.S. sea parte.
9. Coordinar y dar respuesta a Instituciones según requerimiento y/o procesos.
10. Instaurar y sustanciar Procesos Internos Administrativos.
11. Elaborar Proyectos de disposiciones Legales
12. Supervisar la adecuación de las normas Básicas de la Ley 1178, a nivel de las normas específicas de la C.N.S.
13. Elaborar el POA de la Unidad y SEGUIPOAS de forma mensual, trimestral e informes requeridos por la Dirección de la C.N.S.
14. Realizar otras funciones que asigne su inmediato superior, acorde a la naturaleza de la Unidad.

**ELABORADO POR:**  
Univ. Raúl Condori  
Ricalde

**ASESORADO:**  
Jefe de Planificación regional Lic.  
Lorenzo López Rodríguez

**FECHA:**  
**17/07/19**

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA02</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> UNIDAD DE ASESORIA LEGAL			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> AUXILIAR DE OFICINA			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OPERATIVO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• NINGUNO</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• JEFE DE ASESORIA LEGAL</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Asistir a la Unidad de Asesoría Legal a llevar eficientemente los procesos en la vía administrativa y judicial que la administración departamental que afecten los intereses de la institución.			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumplir la Ley 1178 de administración y control gubernamentales y normativa interna.</li> <li>2. Atender con celeridad los procesos en la vía administrativa y judicial internos y externos derivado por el Responsable de Asesoría Legal.</li> <li>3. Iniciar, proseguir, realizar seguimiento y concluir procesos en la vía administrativa y judicial.</li> <li>4. Asistir a audiencias administrativas y judiciales.</li> <li>5. Informar mensualmente respecto al avance y resultados de los procesos a su cargo en la vía administrativa y judicial.</li> <li>6. Elaborar informes, criterios legales, resoluciones, contratos, convenios y otros documentos de carácter legal.</li> <li>7. Interpretar y emitir opinión sobre la aplicación de normas legales y otra normativa interna.</li> <li>8. Absolver consultas sobre la aplicación de disposiciones legales en general y de seguridad social en particular.</li> <li>9. Elaborar informes, criterios legales, resoluciones, contratos y convenios a solicitud de la Jefatura de Asesoría Legal.</li> <li>10. Asesorar a la Administración Departamental conjuntamente la Jefatura de la Unidad, en asuntos de orden legal.</li> </ol>			
<b>ELABORADO POR:</b> Univ. Raúl Condori Ricalde	<b>ASESORADO:</b> Jefe de Planificación regional Lic. Lorenzo López Rodríguez	<b>FECHA:</b> 17/07/19	

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA02</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> UNIDAD DE ASESORIA LEGAL			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> ABOGADO			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OPERATIVO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NINGUNO</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• JEFE DE ASESORIA LEGAL</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Atender eficientemente los procesos en la vía administrativa, judicial y de orden jurídico legal que afecten directamente los intereses de la Administración Departamental Tarija, en coordinación con la Jefatura de la Unidad de Asesoría Legal			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atender con celeridad los procesos en la vía administrativa y judicial internos y externos derivados por la jefatura de asesoría legal.</li> <li>2. Iniciar, proseguir, realizar seguimiento y concluir procesos en la vía administrativa y judicial.</li> <li>3. Asistir a audiencias administrativas y judiciales.</li> <li>4. Informar mensualmente respecto al avance y resultados de los procesos en la vía administrativa y judicial a su cargo.</li> <li>5. Elaborar informes, criterios legales, resoluciones, contratos y convenios a solicitud de la jefatura de asesoría legal.</li> <li>6. Asesorar a la administración departamental conjuntamente la jefatura, en asuntos de orden legal.</li> <li>7. Interpretar y emitir opinión sobre la aplicación de normas legales y otra normativa interna.</li> <li>8. Absolver consultas sobre la aplicación de disposiciones legales en general y de seguridad social en particular.</li> <li>9. Asesorar a la Administración Departamental conjuntamente la Jefatura de Unidad, en asuntos de orden legal</li> </ol>			
<b>ELABORADO POR:</b> Univ. Raúl Condori Ricalde	<b>ASESORADO:</b> Jefe de Planificación regional Lic. Lorenzo López Rodríguez	<b>FECHA:</b> 17/07/19	

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA02</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> UNIDAD DE PLANIFICACIÓN			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> PLANIFICADOR			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ASESORIA Y APOYO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NINGUNA</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ADMINISTRACIÓN REGIONAL</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Promover, coordinar y facilitar la gestión de la planificación sectorial con el diseño del Plan Departamental de Salud, el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el alineamiento de los POA's de cada una de las unidades dependientes de la Caja Nacional de Salud Regional Tarija y los diferentes niveles de Gestión de las entidades territoriales autónomas hacia el logro de los objetivos y metas de la C.N.S.			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formular, ejecutar, realizar control y seguimiento al POA de la administración.</li> <li>2. Cumplir la Ley 1178 de administración y control gubernamentales y normativa interna.</li> <li>3. Dirigir, organizar, coordinar y supervisar todas las actividades de planificación de la Administración Departamental, en el marco del Plan Estratégico Institucional.</li> <li>4. Organizar, dirigir y administrar el proceso de planificación en la C.N.S. Regional Tarija.</li> <li>5. Planificar, coordinar y supervisar los procesos de Evaluación y Acreditación de los diferentes servicios de la Administración, en coordinación con las autoridades departamentales y nacionales.</li> <li>6. Organizar, desarrollar y controlar conjuntamente al encargado de planificación y la máxima autoridad de la Administración, la elaboración del Programa Operativo Anual (POA).</li> <li>7. Programa Proponer y ejecutar estrategias necesarias para garantizar el cumplimiento del POA y la ejecución presupuestaria.</li> <li>8. Supervisar y evaluar periódicamente, el cumplimiento del POA, ejecución presupuestaria y programa anual de contrataciones.</li> </ol>			

9. Gestionar e Implementar los mecanismos necesarios para la coordinación adecuada de las actividades y el cumplimiento de los objetivos trazados en el Plan Estratégico Institucional.
10. Participar en la elaboración del Informe Anual de Gestión correspondiente a cada Plan Operativo Anual y la ejecución del Plan Estratégico Institucional.
11. Proponer programas de capacitación y cualificación del personal a través de políticas de concertación interinstitucional tal que se viabilicen seminarios, talleres, convenciones y otros similares.
12. Proponer, planes, programas y proyectos orientados a optimizar la calidad de los servicios de salud y administrativa en beneficio de la población asegurada.
13. Proponer y desarrollar proyectos de fortalecimiento Institución orientados a optimizar el uso racional de los recursos económicos y financieros y de recursos humanos.
14. Proponer y desarrollar políticas orientadas a la Prestación de servicios de salud, tal que optimice el Prestigio Institucional, dentro del marco de Gestión de Calidad en todos los ámbitos y áreas de trabajo.

**ELABORADO POR:**

Univ. Raúl Condori  
Ricalde

**ASESORADO:**

Jefe de Planificación regional Lic. Lorenzo  
López Rodríguez

**FECHA:**

**17/07/19**

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA02</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> JEFE DE RECURSOS HUMANOS			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OPERATIVO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PLANILLERO</li> <li>• AUXILIAR DE OFICINA</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ADMINISTRACIÓN REGIONAL</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Implementar el Sistema de Administración de Personal en la Administración Regional de Tarija, para alcanzar la eficacia y eficiencia, en cumplimiento al Plan Estratégico Institucional v demás normativa vigente.			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desempeñar sus funciones con eficiencia, responsabilidad y calidad.</li> <li>2. Coordinada con Administración Regional, el requerimiento de personal e incorporar en el Programa Operativo Anual (POA.), conforme a capacidad presupuestaria, necesidad Institucional y normas vigentes.</li> <li>3. Determinar y establecer los objetivos generales y específicos a alcanzar anualmente en la Administración Regional, en concordancia con los objetivos estratégicos del PEI.</li> <li>4. Realizar un análisis descriptivo y valoración de los cargos.</li> <li>5. Coordinar con Administración Regional la provisión de contratos e ítems en el marco de la política y el Plan Estratégico Institucional.</li> <li>6. Coordinar con el(a) Administrador@ Regional, los procesos de reclutamiento, selección, dotación, nombramiento e inducción, a las diferentes áreas administrativas como a la Jefatura de Servicio de Salud.</li> <li>7. Programar conjuntamente las Jefaturas de unidades la evaluación de personal.</li> <li>8. Coordinar con la Administración los procedimientos para el reclutamiento, selección, nombramiento, inducción y confirmación de personal.</li> </ol>			

9. Programar anualmente la evaluación del desempeño del personal.
10. Diagnosticar potencialidades y falencias en el personal, a objeto de promocionar, incentivar y sancionar.
11. Detectar necesidades de capacitación e incluir las mismas en el POA. institucional; ejecutar y evaluar los programas de capacitación, evitando la obsolescencia laboral.
12. Aplicar en coordinación con el Administrador Regional procedimientos de movilidad funcionaria, rotación promoción v transferencia del personal producto de la evaluación del desempeño en función a las normas vigentes
13. Sugerir cambios a través de los cuales, se incremente la productividad y eficiencia en el trabajo.
14. Emitir los certificados de trabajo cuando el personal requiera previa solicitud ante el Administrador Regional.
15. Controlar, custodiar y mantener actualizadas las carpetas individuales del personal.
16. Revisar y preparar la información de planillas de haberes de pago, impuestos nacionales. formulario, presentación de facturas y las AFPS futuro de Bolivia y BBV Previsión, que se realiza mensualmente.
17. Mediar en los conflictos laborales en coordinación con las autoridades Regionales, nacionales y Asesoría Legal.
18. Enviar planillas a las autoridades nacionales para su aprobación.
19. Consolidar las vacaciones anuales del personal de planta, remitidas por las Jefaturas de unidades y servicios de la Administración Regional.
20. Cumplir y hacer cumplir normas y reglamentos vigentes de la institución.
21. Emitir informes periódicos, anuales y cuando así corresponda, sobre el cumplimiento de actividades y funciones, ante las instancias superiores de la Institución.
22. Sugerir y/o proponer mejoras técnico administrativas, a su inmediato superior, respecto a las funciones y competencias del área.
23. Tomar conocimiento y cumplir con lo previsto en el Reglamento Interno de Personal.
24. Resguardar y mantener en buen estado los bienes materiales y activos fijos bajo su custodia.
25. Realizar otras tareas inherentes a su cargo que le sean solicitadas por su inmediato superior.

**ELABORADO POR:**Univ. Raúl Condori  
Ricalde**ASESORADO:**Jefe de Planificación regional Lic.  
Lorenzo López Rodríguez**FECHA:**

17/07/19

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA02</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> PLANILLERO			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OPERATIVO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NINGUNO</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• JEFE DE RECURSOS HUMANOS</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Procesar oportunamente las planillas en la Administración Regional Tarija, en coordinación con la Jefatura Departamental de Recursos Humanos.			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar planillas mensuales para el pago de haberes del personal.</li> <li>2. Elaborar las boletas de pago.</li> <li>3. Elaborar planillas de incapacidad temporal por bajas médicas.</li> <li>4. Elaborar el formulario de liquidación mensual de aportes para el pago de cotizaciones.</li> <li>5. Elaborar la planilla impositiva tributaria RC-IVA.</li> <li>6. Elaborar la planilla tributaria Da - Vinci.</li> <li>7. Elaborar planillas para su presentación al Ministerio de Trabajo.</li> <li>8. Elaborar planillas para el pago de AFP's.</li> <li>9. Proceder al cálculo en planillas los aportes a los colegios de profesionales.</li> <li>10. Elaborar las planillas de refrigerio y transporte.</li> <li>11. Elaborar las planillas de subsidios al personal.</li> </ol>			
<b>ELABORADO POR:</b> Univ. Raúl Condori Ricalde	<b>ASESORADO:</b> Jefe de Planificación regional Lic. Lorenzo López Rodríguez		<b>FECHA:</b> 17/07/19

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA02</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> AUXILIAR DE OFICINA			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OPERATIVO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NINGUNO</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• JEFE DE RECURSOS HUMANOS</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Procesar las planillas de aportes de la Administración Regional Tarija en coordinación con la Jefatura Departamental de Recursos Humanos			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desempeñar sus funciones con responsabilidad, eficiencia y calidad.</li> <li>2. Participar en la formulación del POA del área de Recursos Humanos.</li> <li>3. Cumplir la Ley 1178 de administración y control gubernamentales y normativa interna emitida por la Institución.</li> <li>4. Elaborar la Planilla de Control Trimestral para el Instituto Nacional de Estadística y Ministerio de Trabajo y Microempresa.</li> <li>5. Elaborar la planilla de previsión de beneficios sociales.</li> <li>6. Elaborar la planilla de préstamo de escolaridad.</li> <li>7. Elaborar la planilla de reintegro de haberes.</li> <li>8. Elaborar la planilla de aguinaldo.</li> <li>9. Brindar información a los funcionarios respecto al RC-IVA, Da Vinci y otros.</li> <li>10. Cumplir otras funciones que las autoridades le asignen.</li> </ol>			
<b>ELABORADO POR:</b> Univ. Raúl Condori Ricalde	<b>ASESORADO:</b> Jefe de Planificación regional Lic. Lorenzo López Rodríguez		<b>FECHA:</b> 17/07/19

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA02</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> JEFA DE AUDITORIA INTERNA			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OPERATIVO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NINGUNO</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ADMINISTRACIÓN REGIONAL</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Evaluar y opinar sobre el grado de cumplimiento de las Normas y Procedimientos establecidos en la Ley 1178 y disposiciones legales complementarias, evaluando los aspectos presupuestarios, económicos, financieros, patrimoniales, de legalidad, de gestión, así como de sistemas, procedimientos y métodos de trabajo implantados en la Caja Nacional de Salud Regional Tarija, procurando el mejoramiento de los 35 procesos para incrementar los niveles de calidad, oportunidad y confiabilidad del Sistema de Administración, información y control gerencial, establecido en las Normas de Auditoria Gubernamental			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar la planificación estratégica y la Programación Operativa Anual (POA) de la Unidad de Auditoría Interna para aprobación de la MAE y posterior remisión a la Contraloría General del Estado, para su ejecución.</li> <li>2. Asesorar a la Dirección y Unidades de la C.N.S. Regional Tarija sobre la correcta utilización de recursos financieros asignados a la Institución.</li> <li>3. Evaluar del grado de cumplimiento y eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos.</li> <li>4. Ejecutar auditorías operativas de acuerdo al Plan Operativo Anual (POA) de la UAI o instrucciones de la Dirección Técnica.</li> <li>5. Remitir informes emitidos por la UAI a conocimiento de la Dirección de la C.N.S. Regional Tarija, responsables de las unidades auditadas y/o servidores públicos involucrados en los informes.</li> </ol>			

6. Ejecutar auditorías especiales de acuerdo al Plan Operativo Anual (POA) de la UAI y/o instrucciones de la Dirección Técnica.
7. Ejecutar auditorías no programadas, por instrucciones de la Máxima Autoridad Ejecutiva de la C.N.S. Regional Tarija o a iniciativa de la misma Unidad.
8. Establecer e informar a la administración regional, sobre irregularidades que se evidencien en el proceso de ejecución de auditorías.
9. Evaluar el cumplimiento de los objetivos, metas, productos y beneficios planificados con relación a los montos utilizados en forma eficiente, efectiva y económica.
10. Comprobar que los ingresos percibidos corresponden a los niveles proyectados y si están registrados adecuadamente.
11. Verificar si en las operaciones administrativas y financieras de la C.N.S. Regional Tarija se han cumplido con los procedimientos legales para la contratación y adquisición de bienes y servicios.
12. Evaluar si el ambiente y la estructura de control interno ofrece la seguridad necesaria para el registro, control, uso e información de los activos, derechos y obligaciones.
13. Velar porque la información financiera se elabore y presente de acuerdo a los sistemas integrados, normas internacionales de contabilidad, leyes aplicables al sector salud.
14. Comprobar que el proceso presupuestario cumpla con todas sus fases, observando las políticas, objetivos, planes y programas institucionales.
15. Asegurar que las responsabilidades ejecutivas y operativas se han desarrollado en el marco de un proceso ágil y transparente para apoyar la rendición de cuentas en todos los niveles.
16. Presentar mensualmente al Director, el informe de las verificaciones realizadas.
17. Preparar y presentar el informe semestral y anual de actividades de la Unidad de Auditoría Interna a la administración regional
18. Desarrollar otras funciones que le asignen las leyes y reglamentos aplicables.

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>ASESORADO:</b>	<b>FECHA:</b> 17/07/19
-----------------------	-------------------	---------------------------

Univ. Raúl Condori Ricalde	Jefe de Planificación regional Lic. Lorenzo López Rodríguez		
	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA02</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> UNIDAD DE SISTEMAS			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> JEFE DE SISTEMAS			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OPERATIVO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AUXILIAR DE SISTEMAS</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ADMINISTRADOR REGIONAL</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Diseña e implementa Sistemas Informáticos en la Administración Departamental Tarija, en coordinación con la Unidad de Sistemas de Oficina Nacional de acuerdo a la necesidad regional y Programa Operativo Anual.			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordina actividades con la Unidad de Sistemas de Oficina Nacional y las autoridades Departamentales.</li> <li>2. Determina necesidad en sistemas informáticos en la administración departamental.</li> <li>3. Implementa sistemas operativos informáticos en la administración departamental.</li> <li>4. Asesora y propone soluciones para la adquisición de equipos de computación.</li> <li>5. Define el programa operativo anual para la unidad de sistemas.</li> <li>6. Realiza mantenimiento técnico de los sistemas y equipos de computación.</li> <li>7. Asiste técnicamente a la Administración departamental y Unidades operativas.</li> <li>8. Coordinar la adecuación de los sistemas de información a los requerimientos de las diferentes áreas.</li> <li>9. Asegura el manejo adecuado de las herramientas informáticas.</li> <li>10. Asegura el funcionamiento adecuado de los equipos de computación y comunicación.</li> </ol>			

11. Asegura el buen funcionamiento del sistema de red.
12. Coordina la capacitación al personal en el manejo de los sistemas implementados.
13. Establece controles administrativos internos.
14. Emite informes técnico - administrativos.
15. Coordina actividades con la administración departamental.

**ELABORADO POR:**  
Univ. Raúl Condori  
Ricalde

**ASESORADO:**  
Jefe de Planificación regional Lic.  
Lorenzo López Rodríguez

**FECHA:**  
**17/07/19**

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA02</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> COMUNICACIÓN, PROTOCOLO Y RELACIONES PÚBLICAS			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN Y PROTOCOLO			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ASESORIA Y APOYO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NINGUNO</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ADMINISTRADOR REGIONAL</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Diseñar y ejecutar las estrategias comunicacionales orientadas al posicionamiento de la misión, visión, y objetivos de la Caja Nacional de Salud Regional Tarija, para generar una imagen positiva de la institución ante la sociedad civil, estableciendo flujos de información en las instancias interna y externa, en la jurisdicción de la Caja Nacional de Salud Regional Tarija			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proponer y emitir resoluciones y circulares que permitan una buena administración de la comunicación institucional.</li> <li>2. Definir la cadena de mando de comunicación de la C.N.S Regional Tarija</li> <li>3. Definir el tipo de información institucional, alcance y cobertura.</li> <li>4. Realizar diagnóstico de satisfacción de públicos e implementar correctivos en la planificación periódica.</li> <li>5. Diseñar, coordinar y ejecutar la política de comunicación institucional, previamente aprobada.</li> <li>6. Coordinar el diseño y desarrollo de la Imagen Institucional de la C.N.S. Regional Tarija y presidir la comisión a cargo de esta función.</li> <li>7. Elaborar el Manual de Imagen Institucional de la C.N.S. Regional Tarija Asesorar sobre el aspecto comunicacional a la Dirección Técnica en las acciones a desarrollar.</li> <li>8. Implantar procesos de información institucional al exterior e interior de la C.N.S. Regional Tarija.</li> </ol>			

9. Mantener relación y flujo de información permanente con los medios de comunicación sociales nacionales e internacionales, periodistas y gremios informativos.
10. Coadyuvar en la producción de materiales audiovisuales e impresos en educación información y comunicación en salud.
11. Coordinar las funciones específicas de información con las unidades, determinando, su carácter temporal o permanente y su periodicidad.
12. Organizar la retroalimentación de información.
13. Fortalecer de forma constante de la imagen institucional.
14. Planificar, organizar y ejecutar aquellas actividades de protocolo y ceremonial relativas a los actos oficiales de la Institución.
15. Proporcionar información a todas las personas y organizaciones en relación al trabajo desarrollado por la C.N.S. Regional Tarija.
16. Elaborar invitaciones, convocatorias, boletines, comunicados, publicaciones y documentación dirigida a medios de comunicación, entidades del sector, organizaciones internacionales y otras dependencias, apoyando la gestión de la C.N.S. Regional Tarija.
17. Elaborar documentos informativos relacionados con las actividades de la C.N.S. Regional Tarija.
18. Coordinar los distintos programas de relaciones públicas a desarrollarse en la Institución.

**ELABORADO POR:**  
Univ. Raúl Condori  
Ricalde

**ASESORADO:**  
Jefe de Planificación regional Lic.  
Lorenzo López Rodríguez

**FECHA:**  
17/07/19

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA03</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> JEFATURA DE SERVICIOS GENERALES			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> JEFE DE SERVICIOS GENERALES			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TACTICO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AFILIACIONES</li> <li>• COMPRAS</li> <li>• PRESUPUESTOS</li> <li>• VIGENCIA DE DERECHO</li> <li>• COTIZACIONES</li> <li>• TESORERÍA</li> <li>• CONTABILIDAD</li> <li>• COACTIVA</li> <li>• ALMACENES</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ADMINISTRACIÓN REGIONAL</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Organizar y administrar los recursos económicos financieros con eficiencia y transparencia en la administración departamental, establecidos en el POA y Plan Estratégico Institucional.			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planifica, Organiza, dirige, coordina y controla las actividades del área administrativa.</li> <li>2. Contribuye a la administración departamental en la formulación del Programa Operativo Anual y Anteproyecto de Presupuesto, de acuerdo a directrices.</li> <li>3. Supervisa y evalúa el cumplimiento del POA y ejecución presupuestaria de la administración departamental.</li> <li>4. Controla el cumplimiento de la Ley 1178 de administración y control gubernamentales, Código de Seguridad Social y normas institucionales.</li> <li>5. Establece controles administrativos y financieros internos, garantizando la transparencia en las actividades.</li> <li>6. Aprueba la documentación contable (ingresos, egresos y diarios).</li> <li>7. Emite los Estados Financieros, patrimoniales y presupuestario de la gestión.</li> <li>8. Ejecuta las estrategias y acciones desarrolladas por la administración.</li> </ol>			

9. Emite informe técnico administrativos.
10. Evalúa la eficiencia del área administrativa.
11. Emite instrucciones internas para desarrollar procesos administrativos financieros.
12. Aprueba en coordinación con la administración departamental la disposición de bienes.
13. Coordina actividades técnico administrativas con la administración departamental autoridades ejecutivas y operativas de Oficina Nacional.

**ELABORADO POR:**  
Univ. Raúl Condori  
Ricalde

**ASESORADO:**  
Jefe de Planificación regional Lic.  
Lorenzo López Rodríguez

**FECHA:**  
**17/07/19**

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA03</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> <p style="text-align: center;">JEFATURA MÉDICA</p>			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> <p style="text-align: center;">JEFE MÉDICO</p>			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TACTICO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• INFRAESTRUCTURA</li> <li>• HOSPITAL OBRERO HAI N° 7</li> <li>• CIMFA 15 DE ABRIL</li> <li>• POLICLINICO LOURDES</li> <li>• CIS BERMEJO</li> <li>• CIS ENTRE RIOS</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ADMINISTRACIÓN REGIONAL</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Administrar las prestaciones de enfermedad, maternidad y riesgos profesionales a corto plazo a pacientes asegurados y beneficiarios en el marco de la SAFCI y Plan de Gestión de Calidad.			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Administra la prestación de los servicios de salud.</li> <li>2. Administra los programas de promoción y prevención a nivel local y departamental.</li> <li>3. Implanta los proyectos estratégicos institucionales en los niveles de su dependencia.</li> <li>4. Implanta y supervisa la aplicación de la Ley N°. 3131 del Ejercicio Profesional Médico y normativa interna.</li> <li>5. Elabora el POA en coordinación con las jefaturas -de su dependencia.</li> <li>6. Planifica y gestiona recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos,</li> <li>7. Elabora el programa de mantenimiento preventivo, correctivo y reposición de infraestructura y equipos.</li> <li>8. Coordina actividades académicas y de investigación en el marco del convenio de integración docente asistencial.</li> <li>9. Elabora y remite informes técnicos a solicitud de autoridad competente.</li> <li>10. Toma medidas de seguridad interna en salvaguarda de los equipos, recursos y documentos asignados a los servicios.</li> <li>11. Dirige los procesos de análisis de situación de salud de sus unidades dependientes.</li> </ol>			
<b>ELABORADO POR:</b> Univ. Raúl Condori Ricalde	<b>ASESORADO:</b> Jefe de Planificación regional Lic. Lorenzo López Rodríguez	<b>FECHA:</b> <b>17/07/19</b>	

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA03</b>	<b>FECHA: 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> UNIDAD DE AFILIACIONES			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> JEFE DE AFILIACIONES			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> • OPERATIVO	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> • SERVICIOS GENERALES	• AUXILIAR DE OFICINA		
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Implementar, guiar y controlar de manera eficiente el sistema de afiliación en la Administración Departamental Regional Tarija, a fin de garantizar la afiliación oportuna y confiable de empresas, trabajadores, asegurados voluntarios y beneficiarios en el marco del Código de Seguridad Social.			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desempeñar sus funciones con responsabilidad, eficiencia y calidad.</li> <li>2. Aplicar la Ley 1178 de administración y control gubernamentales y normativa interna emitida por la Institución.</li> <li>3. Encaminar los procesos de afiliación con eficiencia y responsabilidad, en el marco del Código de Seguridad Social.</li> <li>4. Elaborar, ejecutar, evaluar y reformular del Programa Operativo Anual (POA) de Afiliaciones.</li> <li>5. Organizar y mantener actualizado la información del sistema informático de afiliaciones.</li> <li>6. Participar en el análisis e interpretación de disposiciones legales.</li> <li>7. Organizar al personal y distribuir tareas para optimizar el trabajo en afiliaciones, precautelando un trato amable en la atención al público.</li> <li>8. Controlar el proceso de afiliación al personal dependiente.</li> <li>9. Evaluar periódicamente los recursos humanos de su dependencia, evaluando resultados de acuerdo al trabajo realizado.</li> <li>10. Supervisar periódicamente los procedimientos de entrega de requisitos de Afiliación a empresas, asegurados, beneficiarios, carnetización, archivo de sobres patronales y laborales de acuerdo al Manual de Procedimientos de Seguros.</li> <li>11. Remitir informes a la autoridad superior, sobre datos estadísticos emitidos por el sistema de afiliaciones.</li> </ol>			

- 12.** Remitir mensualmente a Oficina Nacional, Clínica y Poli clínicos, los reportes de altas y bajas generados por el sistema de afiliaciones
- 13.** Emitir y remitir el estado mensual de afiliaciones.
- 14.** Elaborar el anuario de afiliaciones.
- 15.** Verificar mensualmente los datos reportados por el sistema de afiliaciones respecto las altas y bajas de empresas afiliadas, asegurados activos, pasivos y beneficiarios.
- 16.** Administrar y actualizar el registro de asegurados activos, voluntarios, rentistas y beneficiarios del sistema de afiliaciones.
- 17.** Revisar y controlar los documentos presentados por las empresas y asegurados voluntarios, que soliciten su afiliación a la C.N.S. considerando los requisitos exigidos para dicho efecto.
- 18.** Revisar y controlar los documentos presentados por las empresas que solicitan Baja Temporal o Definitiva, número patronal de empresa de acuerdo a requisitos establecidos en el Manual de Procedimientos de Seguros.

<b>ELABORADO POR:</b> Univ. Raúl Condori Ricalde	<b>ASESORADO:</b> Jefe de Planificación regional Lic. Lorenzo López Rodríguez	<b>FECHA:</b> 17/07/19
--	---	---------------------------

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA03</b>	<b>FECHA: 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> UNIDAD DE PRESUPUESTOS			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> JEFE DE PRESUPUESTOS			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OPERATIVO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AUXILIAR DE OFICINA</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SERVICIOS GENERALES</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Elaborar, ejecutar, seguir y controlar el presupuesto de forma sistemática de gastos e ingresos, basado en la normativa vigente y dar cumplimiento al Plan Estratégico Institucional.			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desempeñar sus funciones con eficiencia, responsabilidad y calidad.</li> <li>2. Aplicar políticas presupuestarias emanadas de Administración Nacional y su remisión a las instancias correspondientes el anteproyecto de presupuesto para su aprobación.</li> <li>3. Expresar de forma ordenada y de fácil comprensión, el presupuesto de la gestión, con el seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria los que deben ser compatibles con el plan anual operativo, aprobado por Oficina Nacional.</li> <li>4. Elaborar certificaciones presupuestarias antes de su ejecución, tomando en cuenta saldos a la fecha, de compras mayores y compras menores para las diferentes unidades en general.</li> <li>5. Preparar informes requeridos por Oficina Nacional, Contraloría General del Estado, unidad de programación fiscal, auditorías internas y externas.</li> <li>6. Emitir Informes al Jefe de Administrativo Financiero de posibles sobregiros, ajustes al presupuesto aprobado, traspasos y adiciones al presupuesto.</li> <li>7. Recomendar, orientar, sugerir, y establecer lineamientos de solución a causas de sobregiros, compras indebidas, y gastos injustificados.</li> <li>8. Elaboración e impresión de reportes de la ejecución del presupuesto de ingresos y de gasto para efectos de revisión y control periódicamente.</li> <li>9. Aplicar las instrucciones de Oficina Nacional sobre modificaciones presupuestarias, sobregiros, ajustes al presupuesto, traspasos presupuestarios y</li> </ol>			

adiciones al presupuesto aprobado, basado en decretos modificatorios de los mismos, o incrementos en las partidas correspondientes.

10. Recibir informes periódicos de ingresos por venta de servicios en detalle según las prestaciones que se ofrecen, para su análisis, proyección y sugerencias.
11. Recibir informes mensuales de ingresos de la unidad de seguros, respecto a resumen de .aportes recibidos en la Administración Regional de otra administración del interior de la CPS.
12. Coordinar con Administración Regional en la revisión de los gastos incurridos donde se aprueba o rechaza los comprobantes de pago, de ingreso, diarios y otros, previa certificación del gasto en función' a saldos presupuestarios.
13. Elaborar certificaciones presupuestarias respecto a saldos a la fecha, de compras mayores y compras menores para las diferentes unidades en general.
14. Coordinar, sugerir alternativas de solución con Administración Regional para efectuar gastos que no tuvieran partida o presupuesto aprobado.
15. Revisar los diferentes auxiliares de la partida de ingreso, y de gasto por posibles ejecuciones duplicadas o faltantes.
16. Efectuar el seguimiento de los nuevos proyectos de inversión en equipamiento médico y equipamiento de oficinas.
17. Participar en la formulación de los ajustes o modificaciones en Oficina Nacional para el presupuesto de la regional. Distribuir y aplicar oportunamente el presupuesto aprobado para la gestión.
18. Efectuar la revisión en detalle de las partidas de ingreso y gasto para efectos de ajuste, para el balance general de cada gestión.
19. Cumplir con las Normas Básicas de Presupuesto y flujo Financiero, además de toda normativa a fin al área.
20. Coadyuva en la elaboración y cumplimiento del Programa Operativo Anual (POA.) del área, así como con la formulación del POA.
21. Emitir informes periódicos, anuales y cuando' así corresponda, sobre el cumplimiento de actividades y funciones, ante las instancias superiores de la Institución.
22. Resguardar y mantener en buen estado los bienes materiales y activos fijos bajo su custodia.
23. Cumplir la aplicación de la Ley 1178 Administración y Control Gubernamentales, Reglamentos y Normas Institucionales; así como manuales, instructivos, resoluciones, circulares y otra normativa legal, emanados por autoridades competentes.

**ELABORADO POR:**

Univ. Raúl Condori  
Ricalde

**ASESORADO:**

Jefe de Planificación regional  
Lic. Lorenzo López Rodríguez

**FECHA:**

17/07/19

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA03</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> UNIDAD DE COTIZACIONES			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> JEFE DE UNIDAD DE COTIZACIONES			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OPERATIVO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NINGUNO</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SERVICIOS GENERALES</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Llevar un manejo transparente de los aportes patronales declarados por las Empresas afiliadas, asegurados voluntarios previendo que sean reales, fidedignos y confiables debiendo ser cancelados en forma oportuna, conforme plazos establecidos previstos por ley.			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Controlar el pago de aportes patronales de todas las empresas, asegurados voluntarios e instituciones afiliadas a la Caja Nacional de Salud Regional Tarija</li> <li>2. Revisar y elaborar los estados mensuales de aportes.</li> <li>3. Elaborar los planes de pago por aportes devengados.</li> <li>4. Coordinar el seguimiento y el proceso de cobro a través de la vía judicial con las unidades de asesoría legal, control de seguros y contabilidad según corresponda.</li> <li>5. Elaborar notas de aviso y cargo para las empresas aseguradas que ingresaron en mora por incumplimiento de pago de aportes en fechas previstas.</li> <li>6. Elaborar los reportes mensuales y anuales de todo el movimiento de la unidad, para su posterior envío a oficina central y otras regionales.</li> <li>7. Reportar informes a las instancias respectivas sobre aportes en mora y otros.</li> <li>8. Controlar el registro oportuno de planillas de salarios de las diferentes empresas afiliadas, para la respectiva vigencia de derechos.</li> </ol>			

9. Mantener actualizado el kárdex por empresas afiliadas y llevar estadísticas sobre el comportamiento de las mismas.
10. Emitir informes periódicos, anuales y cuando así corresponda, sobre el cumplimiento de actividades y funciones, ante su inmediato superior.
11. Cumplir y hacer cumplir normas, y disposiciones legales en vigencia.
12. Cumplir la aplicación de la Ley 1178 Administración y Control Gubernamentales, Reglamentos y Normas Institucionales; así como manuales, instructivos, resoluciones, circulares y otra normativa legal, emanados por autoridades competentes. .
13. Efectuar la conciliación de aportes recibidos en coordinación con auxiliar recaudador.

<b>ELABORADO POR:</b> Univ. Raúl Condori Ricalde	<b>ASESORADO:</b> Jefe de Planificación regional Lic. Lorenzo López Rodríguez	<b>FECHA:</b> <b>17/07/19</b>
--	---	----------------------------------

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA03</b>	<b>FECHA: 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> UNIDAD DE COMPRAS			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> JEFE DE UNIDAD DE COMPRAS			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> OPERATIVO	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SERVICIOS GENERALES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AUXILIAR DE OFICINA</li> </ul>		
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Planificar, organizar y ejecutar los procesos de contrataciones en el marco de las Normas Básicas de Administración de Bienes y Obras y Servicios, conforme al Programa Operativo Anual de la Administración Regional Tarija			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consolida el Programa Anual de Contrataciones y adquisiciones de la Administración Departamental.</li> <li>2. Emite el Plan Anual de Contrataciones.</li> <li>3. Planifica y organiza las contrataciones y adquisiciones a ser ejecutadas en la gestión.</li> <li>4. Ejecuta los procesos de contrataciones en el marco de la Normas Básicas y Reglamento Específico de Administración de Bienes y Servicios.</li> <li>5. Coordina actividades con la Unidad de Contrataciones de Oficina Nacional.</li> <li>6. Asegura transparencia en los procesos de contrataciones.</li> <li>7. Asesora a las autoridades y unidades operativas solicitantes, en los procesos de contratación.</li> <li>8. Emite informes técnicos a requerimiento de las autoridades superiores.</li> <li>9. Evalúa en cumplimiento del Programa Anual de Contrataciones.</li> <li>10. Establece controles administrativos internos.</li> <li>11. Evalúa la eficiencia del área administrativa de la Unidad.</li> <li>12. Coordina actividades con la administración departamental.</li> <li>13. Gestiona ante las autoridades departamentales, recursos humanos, financieros y materiales.</li> </ol>			
<b>ELABORADO POR:</b> Univ. Raúl Condori Ricalde	<b>ASESORADO:</b> Jefe de Planificación regional Lic. Lorenzo López Rodríguez	<b>FECHA:</b> 17/07/19	

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA03</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> UNIDAD DE CONTABILIDAD			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> JEFE DE CONTABILIDAD			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TACTICO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NINGUNO</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SERVICIOS GENERALES</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Genera información económica financiera a través de la organización y control de los recursos económicos financieros patrimoniales y de presupuesto de la Administración Departamental Tarija, con eficiencia, transparencia y economía hacia una administración por resultados.			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planifica, organiza, dirige y controla la elaboración de los Estados Financieros, Patrimoniales y Presupuestario.</li> <li>2. Aplica directrices e instructivos para la elaboración de Estados Financieros, Patrimoniales y Presupuestario.</li> <li>3. Formula el anteproyecto de presupuesto departamental de recurso y gastos, asimismo, controla y evalúa la ejecución presupuestaria.</li> <li>4. Compatibiliza el presupuesto con el programa operativo anual a nivel departamental.</li> <li>5. Establece procesos de evaluación y control de cumplimiento de actividades de las dependencias.</li> <li>6. Integra información económica financiera de la Administración Departamental.</li> <li>7. Delega autoridad a los Responsables de contabilidad, presupuestos, almacenes y activos fijos.</li> <li>8. Controla los activos fijos de la administración departamental.</li> <li>9. Controla la aplicación de normas vigentes en los procesos de registro.</li> <li>10. Establece controles administrativos y financieros internos, garantizando la transparencia en las actividades y registros.</li> </ol>			

11. Norma y uniforma procesos y procedimientos administrativos, financieros y presupuestarios a nivel nacional.
12. Aprueba los comprobantes de ingreso, pago y de diario a oficina nacional.
13. Emite informes técnico - administrativos.
14. Evalúa la eficiencia del área administrativa.
15. Coordina actividades con la administración departamental.
16. Supervisa la práctica de inventarios realizada por la Unidad y división de activos fijos y almacén central.
17. Asesora a la Administración y Jefatura Administrativa Financiera, en materia administrativa y contable.

<b>ELABORADO POR:</b> Univ. Raúl Condori Ricalde	<b>ASESORADO:</b> Jefe de Planificación regional Lic. Lorenzo López Rodríguez	<b>FECHA:</b> <b>17/07/19</b>
--	---	----------------------------------

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA03</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> VIGENCIA DE DERECHO			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> JEFA DE VIGENCIA DE DERECHO			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TACTICO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NINGUNO</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SERVICIOS GENERALES</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Establecer procedimientos de organización y administración del archivo general en la Caja Nacional de Salud, para una adecuada conservación y accesibilidad de la documentación.			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desempeñar sus funciones con responsabilidad, eficiencia y calidad.</li> <li>2. Elaborar, ejecutar, evaluar y hacer seguimiento al POA de Archivo.</li> <li>3. Cumplir la Ley 1178 de administración y control gubernamentales y normativa interna emitida por la Institución.</li> <li>4. Cumplir con el Reglamento Interno de Archivo.</li> <li>5. Mantener en orden cronológico los archivos a su cargo.</li> <li>6. Recibir los documentos de los diferentes servicios de la administración, para el empaste y resguardo respectivo.</li> <li>7. Programar el empaste de la documentación recibida por las diferentes unidades de la Administración Departamental.</li> <li>8. Asegurar el ambiente adecuado de conservación de documentos.</li> <li>9. Codificar cronológicamente y alfanumérico los documentos resguardados.</li> <li>10. Llevar registro de recepción y despacho de documentos.</li> <li>11. Cumplir los requerimientos de información, solicitados por las autoridades departamentales y nacionales.</li> <li>12. Atender la solicitud de fotocopias de acuerdo a Reglamento Interno de Archivo.</li> <li>13. Practicar inventarios una vez al año de la documentación en custodia.</li> </ol>			

14. Emitir sugerencias a la autoridad superior en el marco de sus funciones y atribuciones, a fin de mejorar la calidad en el Servicio de Archivo.
15. Dar cumplimiento al Reglamento Interno de Personal.
16. Mantener informado a las autoridades, sobre las actividades que realiza.
17. Reguardar los activos fijos bajo su custodia.
18. Cumplir otras funciones inherentes al cargo, a requerimiento de la autoridad superior.

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>ASESORADO:</b>	<b>FECHA:</b> <b>17/07/19</b>
-----------------------	-------------------	----------------------------------

Univ. Raúl Condori Ricalde	Jefe de Planificación regional Lic. Lorenzo López Rodríguez		
	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA03</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> UNIDAD DE TESORERÍA			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> JEFA DE LA UNIDAD DE TESORERÍA			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TACTICO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NINGUNO</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SERVICIOS GENERALES</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Se encarga de gestionar la liquidez inmediata de la caja y de las cuentas financieras de una empresa, además de los activos financieros a corto plazo que se pueden finiquitar fácilmente, por la posibilidad de poder usarlos para ubicar excedentes.			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar y verificar la información del flujo de caja a través de operaciones efectivas.</li> <li>2. Verificar y controlar la recaudación de recursos relativos a los depósitos por venta de servicios en las tres cajas</li> <li>3. Controlar y verificar el gasto de las diferentes donaciones, transferencias del Sector público u otras Instituciones no gubernamentales.</li> <li>4. Programar el flujo financiero de un periodo determinado de tiempo, con el objeto de compatibilizar los recursos disponibles y prever el cumplimiento de las obligaciones de la Institución con terceros.</li> <li>5. Realiza la ejecución del gasto mediante la emisión de cheques previa aprobación presupuestaria y verificación efectiva de los recursos de Cooperación internacional a la Institución.</li> <li>6. Elaborar informes mensuales, trimestrales, semestrales, y anuales tanto de ingresos, gastos por fondos propios y gastos ejecutados por las diferentes cuentas de la Institución.</li> <li>7. Elaborar conciliaciones bancarias mensuales por cuenta corriente.</li> </ol>			

8. Revisar, registrar y foliar comprobantes de egreso de las diferentes cuentas de la C.N.S.
9. Desglosar y entregar de los comprobantes y otros a las áreas correspondientes.
10. Registrar documentación tanto interna como externa (Recibida y Enviada)
11. Registrar ingresos y gastos en la Libreta Bancaria
12. Supervisar y pagar gastos operativos en las actividades como ser talleres, cursos y otras actividades realizadas por las diferentes Unidades, Áreas, Coordinaciones de Red y demás dependientes.
13. Actualizar los Aranceles ante la Gobernación.
14. Conciliar saldos del Fondo Social.
15. Conciliar periódicamente saldos con las Unidades de Contabilidad y Presupuestos  
Elaborar el POA del Área y SEGUIPOAS de forma mensual, trimestral e informes requeridos por la Jefatura de Unidad.
16. Realizar otras funciones que asigne su inmediato superior, acorde a la naturaleza del Área.

**ELABORADO POR:**Univ. Raúl Condori  
Ricalde**ASESORADO:**Jefe de Planificación regional Lic.  
Lorenzo López Rodríguez**FECHA:****17/07/19**

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA03</b>	<b>FECHA 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> UNIDAD DE COACTIVO			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b> JEFE DE COACTIVO			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TACTICO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NINGUNO</li> </ul>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SERVICIOS GENERALES</li> <li>• ASESORIA LEGAL</li> </ul>			
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Controlar y asegurar la recuperación de la cartera mediante procesos judiciales basados en el ejercicio de la jurisdicción coactiva.			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disponer la ejecución de las estrategias aprobadas por la Gerencia de Recaudación, Crédito y Cobranza para el cumplimiento de las metas anuales de Coactiva en su jurisdicción.</li> <li>2. Ejercer en su jurisdicción, a nombre de la CNS, el proceso coactivo.</li> <li>3. Garantizar el aspecto procesal en las acciones de juzgamiento coactivo en su jurisdicción.</li> <li>4. Garantizar el aspecto administrativo y financiero en su jurisdicción incluyendo la contratación de Abogados Externos.</li> <li>5. Controlar el inventario actualizado de los juicios coactivos que se impulsan en su jurisdicción.</li> <li>6. Establecer lineamientos para los procesos de adquisiciones de bienes y servicios y procesos de gestión logística en las bodegas y canales de venta autorizados de acuerdo a su jurisdicción conforme la normativa vigente.</li> <li>7. Celebrar los contratos con secretarios abogados externos impulsores de coactiva en su jurisdicción y reportar dicha gestión a la Jefatura de Coactiva de la Gerencia de Recaudación, Crédito y Cobranza.</li> <li>8. Controlar la administración de los contratos con Secretarios Abogados Externos impulsores de Coactiva en su jurisdicción.</li> </ol>			

9. Controlar el registro de la gestión de cobranza judicial en la herramienta informática asignada para el efecto en el ámbito de su jurisdicción.
10. Evaluar y presentar los resultados de la gestión coactiva de su jurisdicción de forma mensual a la Jefatura de Coactiva de la Gerencia de Crédito y Cobranza.
11. Controlar el cumplimiento de las metas de cobranza judicial aprobadas para su jurisdicción.
12. Cumplir con las demás funciones que sean asignadas por la autoridad pertinente.
13. Controlar los procesos de liquidación y recaudación de los valores correspondientes a cartera judicial en su jurisdicción, que incluye los valores establecidos en el reglamento para el ejercicio de la jurisdicción coactiva de la CNS.

<b>ELABORADO POR:</b> Univ. Raúl Condori Ricalde	<b>ASESORADO:</b> Jefe de Planificación regional Lic. Lorenzo López Rodríguez	<b>FECHA:</b> <b>17/07/19</b>
--	---	----------------------------------

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL TARIJA</b>	<b>CODIGO: ADMRTJA03</b>	<b>FECHA: 17/07/19</b>
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD</b> UNIDAD DE ALMACENES			
<b>NIVEL JERARQUICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OPERATIVO</li> </ul>	<b>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</b>		
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SERVICIOS GENERALES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AUXILIAR DE OFICINA</li> <li>• AYUDANTE</li> <li>• CHOFER</li> </ul>		
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Administrar, almacenar y distribuir racionalmente los materiales, suministros e insumos médicos depositados y/o ingresados a la Administración, aplicando medidas de salvaguarda y controles respectivos.			
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desempeñar sus funciones con eficiencia y responsabilidad y calidad.</li> <li>2. Cumplir la Ley 1178 de administración' y control gubernamentales y normativa interna.</li> <li>3. Recibir y registrar los materiales y suministros que ingresan a almacenes, basándose en documentos que autoricen el ingreso; documentos que deberán estar firmados por las autoridades competentes.</li> <li>4. Coordinar, con el Administrador y Responsable Administrativo, la elaboración del Programa Operativo Anual de Almacenes.</li> <li>5. Solicitar y programar de forma oportuna la provisión de materiales y suministros de acuerdo a la programación operativa a objeto de prever un stock mínimo de abastecimiento.</li> <li>6. Integrar las comisiones que por naturaleza le corresponda.</li> <li>7. Verificar las especificaciones técnicas de los bienes e insumos a ser ingresados, de acuerdo a lo adjudicado.</li> <li>8. Recepcionar y registrar según codificación establecida los materiales e insumos adquiridos por la administración.</li> <li>9. Aprovisionar de forma oportuna los materiales y suministros en almacenes, con el fin de cubrir oportunamente los requerimientos de los diferentes servicios del Hospital, así como de la parte administrativa.</li> <li>10. Emitir reportes mensuales de entradas y salida de materiales, insumos y suministros.</li> <li>11. Controlar los ingresos de productos a almacén, verificando la cantidad, calidad y fecha de vencimiento; cotejando con el pedido; orden de compra y factura.</li> </ol>			

12. Firmar, verificar y controlar los ingresos y salidas de almacenes, elevando informes respectivos a su inmediato superior.
13. Enviar a adquisiciones el formulario de solicitud de materiales, insumos y suministros de forma oportuna.
14. Verificar la numeración correlativa de los valores impresos, previo ingreso a los almacenes.
15. Mantener actualizado el correspondiente BIN CARO de todos y cada uno de los ítems existentes en almacenes.
16. Levantar inventarios semestralmente e informar los resultados a la autoridad superior.
17. Codificar los ítems existentes en almacenes.
18. Elaborar el Programa Operativo Anual (POA) del área y su Programa Operativo (POA).
19. Conciliar mensualmente con la sección de kárdex contable.
20. Ordenar los archivos de toda documentación que se requiera para control posterior.
21. Solicitar información al encargado, de kárdex, del movimiento por producto.

<b>ELABORADO POR:</b> Univ. Raúl Condori Ricalde	<b>ASESORADO:</b> Jefe de Planificación regional Lic. Lorenzo López Rodríguez	<b>FECHA:</b> <b>17/07/19</b>
--	---	----------------------------------

# **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4. CONCLUSIONES**

- En la mayoría del personal administrativo no tiene un conocimiento claro del manual de organización y funciones de su puesto, debido a esto se esté realizando funciones básicas en las diferentes unidades administrativas.
- Existe trabajadores que están realizando funciones en unidades o puestos que no contribuyen a su mejor rendimiento por la falta de ubicación en los puestos de trabajo.
- La rotación del personal es muy frecuente en las unidades administrativas, esto hace que los procesos sean lentos, la atención al asegurado no sea la adecuada; ya que para poder realizar sus funciones correctamente en el nuevo puesto tarda un largo lapso de tiempo para su adaptación, por consecuencia no se esté logrando los objetivos con eficiencia y eficacia.

#### **5. RECOMENDACIONES**

- La propuesta sea analizada por los directivos de la C.N.S. Regional Tarija inmediatamente y que el manual de organización y funciones sea una herramienta administrativa para la institución, para que los trabajadores tengan un mejor conocimientos sobre las funciones que deben realizar en su puesto, cuáles son sus superiores inmediatos y estén informados para que no haya problemas y así poder mejorar la productividad del trabajador de la institución y poder lograr los objetivos planteados.
- Dar a conocer a todo el personal administrativo sobre la actualización del manual de organización y funciones y que este se archive en unidad de recursos humanos y que también se subido a la página web de la institución.
- Al poner en marcha esta herramienta administrativa se recomienda la actualización de la misma cada 2 años para que este siempre adecuada a la realidad del entorno.
- Cuando se realice la contratación de nuevo personal se haga la inducción del mismo y que les dé a conocer sus funciones mediante un documento y exigir su cumplimiento