

CAJA DE SEGURO SOCIAL

(Aprobado mediante Resolución No. 35-418-2004-J.D.
de 26 de febrero de 2004)

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN DE INSTALACIONES DE SALUD - CSS MA-10.10.03



PANAMÁ, OCTUBRE DE 2003

CAJA DE SEGURO SOCIAL



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN DE INSTALACIONES DE SALUD - CSS MA-10.10.03

INTRODUCCIÓN

La administración de las instalaciones de salud de la Caja de Seguro Social, está relacionada directamente con el cumplimiento de los objetivos de éstas, toda vez que de la buena administración de los recursos asignados a ellas, depende la atención oportuna, eficiente y de calidad a los asegurados que acuden a ellas.

Esta claro, que la demanda de servicios de salud de los asegurados, requiere de una plataforma administrativa de soporte, convergente con la dinámica que exige el funcionamiento de las instalaciones de salud.

Concomitante con lo anterior, la formalización de un modelo organizativo para la Administración de las instalaciones de salud de la Caja, es fundamental para unificar el funcionamiento de dichas instalaciones, para administrar científicamente y medir resultados frente a parámetros establecidos de éxito o fracaso. La Administración debe brindar un servicio de calidad a las instalaciones de salud para el logro de los objetivos y metas de salud.

Tempestivo es resaltar que en los últimos años la Administración de las instalaciones de salud de la Caja han estado operando sin supervisión de un ente administrativo, que dicte las directrices y haga evaluaciones de los resultados de la gestión de éste.

En este documento se presenta un modelo de organización del área administrativa de las instalaciones de salud de la Institución, que se debe adaptar al tipo de instalación, toda vez que la Caja cuenta con Hospitales, Policlínicas, Unidades Locales de Atención Primaria en Salud (ULAPS) y Centros de Atención Promocional y Preventivo en Salud (CAPPS). Aun con la naturaleza diversa y las características de atención de las instalaciones de salud, el modelo de administración planteado puede ajustarse al tipo de instalación, grado de complejidad y nivel de atención de la misma y bajo la supervisión de la Dirección Nacional de Asuntos Administrativos, órgano jerárquico superior.

I. OBJETIVOS

ADMINISTRACIÓN DE INSTALACIONES DE SALUD - CSS:

Garantizar el apoyo permanente a los planes y programas de las instalaciones de salud de la Caja de Seguro Social, en cuanto a provisión de los recursos

necesarios y la articulación de la dinámica administrativa requerida para su funcionamiento eficiente.

DEL MANUAL:

- Presentar una visión de conjunto de la organización administrativa de las instalaciones de salud de la Caja de Seguro Social, su relación de autoridad y subordinación, con respecto a otros componentes dentro del engranaje institucional y la forma de interactuar con estos.
- Precisar las funciones de cada uno de los componentes administrativos que conforman la Administración de las instalaciones de salud, para definir responsabilidades.
- Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de las distintas Unidades Administrativas que conforman la Administración de las Instalaciones de Salud de la Caja de Seguro Social.

II. BASE LEGAL

Decreto Ley No. 14 de 27 de agosto de 1954, artículo 17, literal c).

III. POLÍTICAS

1. Coadyuvar con la Dirección Médica en la protección de la salud integral de la población asegurada a través de una eficiente administración de los recursos humanos, materiales y financieros puestos a su disposición para el cumplimiento de los objetivos de salud de la instalación.
2. Apoyar a la Dirección Médica en la identificación de las estrategias, programas y acciones tendientes al mejoramiento de la atención de la población asegurada.
3. Apoyar la capacitación del recurso humano de la instalación, a fin de brindar un mejor servicio a la población asegurada.
4. Mejorar el rendimiento del equipo e instalaciones por medio del uso racional y un adecuado mantenimiento de los mismos.
5. Coadyuvar en la aplicación de las tecnologías que favorezcan el mejoramiento continuo de los servicios de atención médica.
6. Cumplir y hacer cumplir las leyes, resoluciones, normas y procedimientos relacionados con las operaciones de las instalaciones de salud de la Institución.

IV. CONCEPTOS

Instalación de salud: se refiere a aquellos elementos incluyendo edificios, equipos y materiales necesarios para que el personal proporcione los servicios de salud como: hospitales, policlínicas, ULAPS, CAPPs o cualquiera denominación, independientemente de su nivel de atención o volumen de operaciones.

Administración de Instalaciones de Salud: dependencia administrativa que bajo los parámetros establecidos por la Administración de la Caja de Seguro Social a través de la Dirección Nacional de Asuntos Administrativos y en colaboración armónica con la Dirección Médica de la instalación debe proporcionar los recursos requeridos por la instalación de salud, para el logro de sus objetivos, dentro del marco de las disposiciones legales y administrativas vigentes y el uso racional de los recursos disponibles.

V. NIVEL DE DEPENDENCIA

La Administración de las Instalaciones de Salud **en el interior del país depende jerárquicamente** de la Coordinación Administrativa Provincial, misma que a su vez está **directamente subordinada** a la Dirección Nacional de Asuntos Administrativos (ver organigrama), quien establece los lineamientos y directrices administrativas para el apoyo efectivo al área de salud de la Caja.

En la capital, la Administración de las instalaciones de salud está subordinada y depende jerárquicamente de la Dirección Nacional de Asuntos Administrativos.

La Administración de Instalaciones de Salud, para el logro de sus objetivos cuenta con las siguientes unidades a saber:

- Orientación.
- Seguridad.
- Registro de Existencias
- Servicios Generales.
- Mantenimiento.
- Bienes Patrimoniales.
- Lavandería y Costura (Unidades Ejecutoras que operan con lavandería).
- Presupuesto.
- Contabilidad.
- Tesorería.
- Compras.
- Personal.
- Almacén.

Es importante acotar que no todas las instalaciones de salud operan con todos los servicios administrativos incluidos en esta sección y en el organigrama presentado, lo cual depende del tipo de instalación (hospital, policlínica, etc.) y el área geográfica en la que opera.

Los hospitales y policlínicas de la Caja, en la Capital del país cuentan con Fondos de Trabajo, pero en algunas provincias del interior del país, existe un Fondo de Trabajo manejado por la Coordinación Administrativa Provincial que da servicio a todas las instalaciones de salud de la Caja en el área.

VI. COORDINACIÓN - COMUNICACION

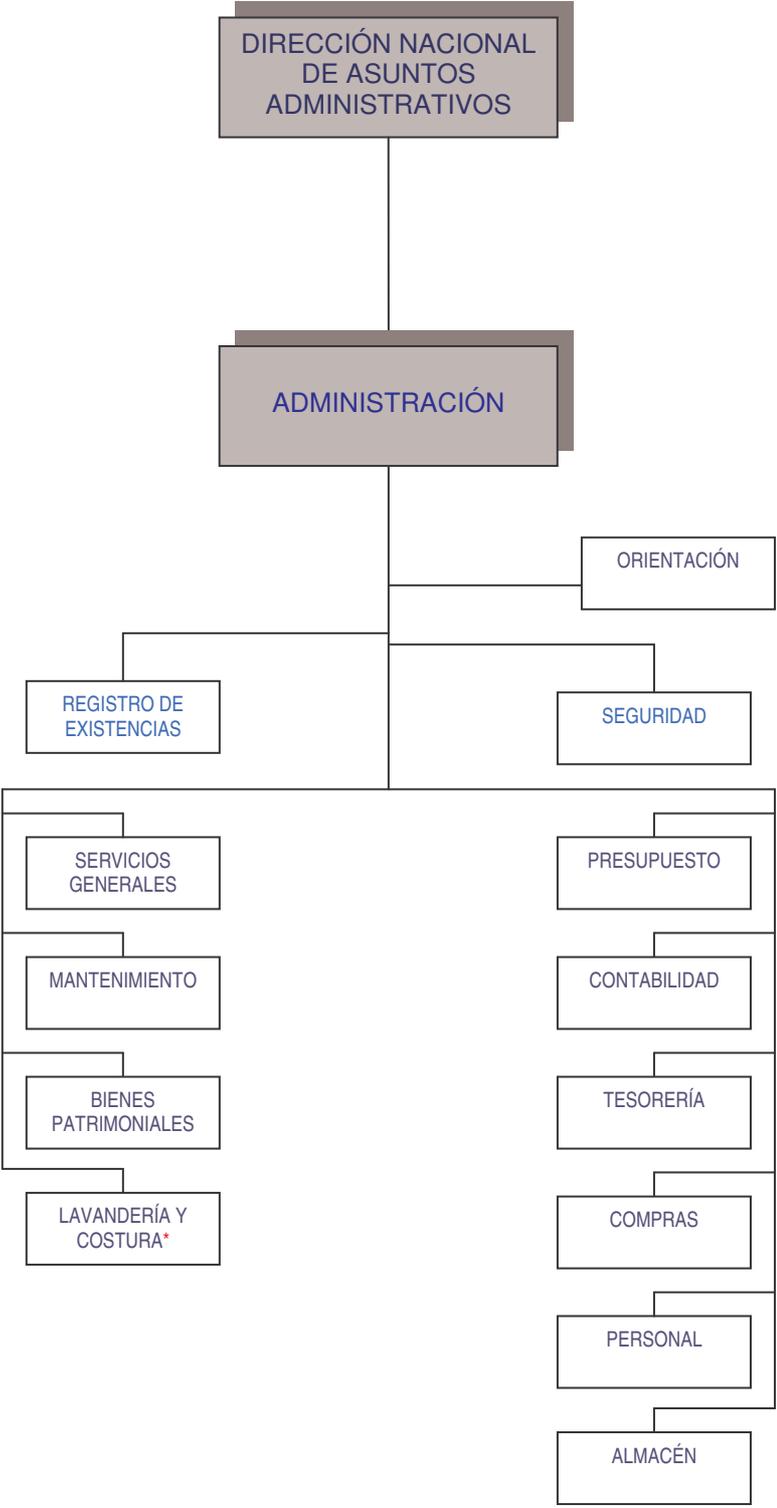
La Administración de las instalaciones de salud mantiene una estrecha comunicación - coordinación con las diferentes unidades administrativas que la conforman.

Es el brazo de apoyo de la Dirección Médica y los diferentes servicios médicos de la Instalación de salud, a la cual debe facilitar la gestión de salud mediante la provisión de los recursos requeridos para el funcionamiento de la unidad ejecutora dentro el marco de las disposiciones legales y administrativas en cada caso y actuación, fundamentados en criterios de eficiencia, oportunidad y optimización de recursos para la atención oportuna y adecuada de la población asegurada.

Inter – institucionalmente con la Coordinación Administrativa Provincial, la Dirección Nacional de Asuntos Administrativos, la Dirección Nacional de Contabilidad, la Dirección Nacional de Finanzas, la Dirección Nacional de Compras y Abastos, la Dirección Nacional de Ingeniería y Arquitectura y la Dirección de Asesoría Legal, cada una en su área de competencia.

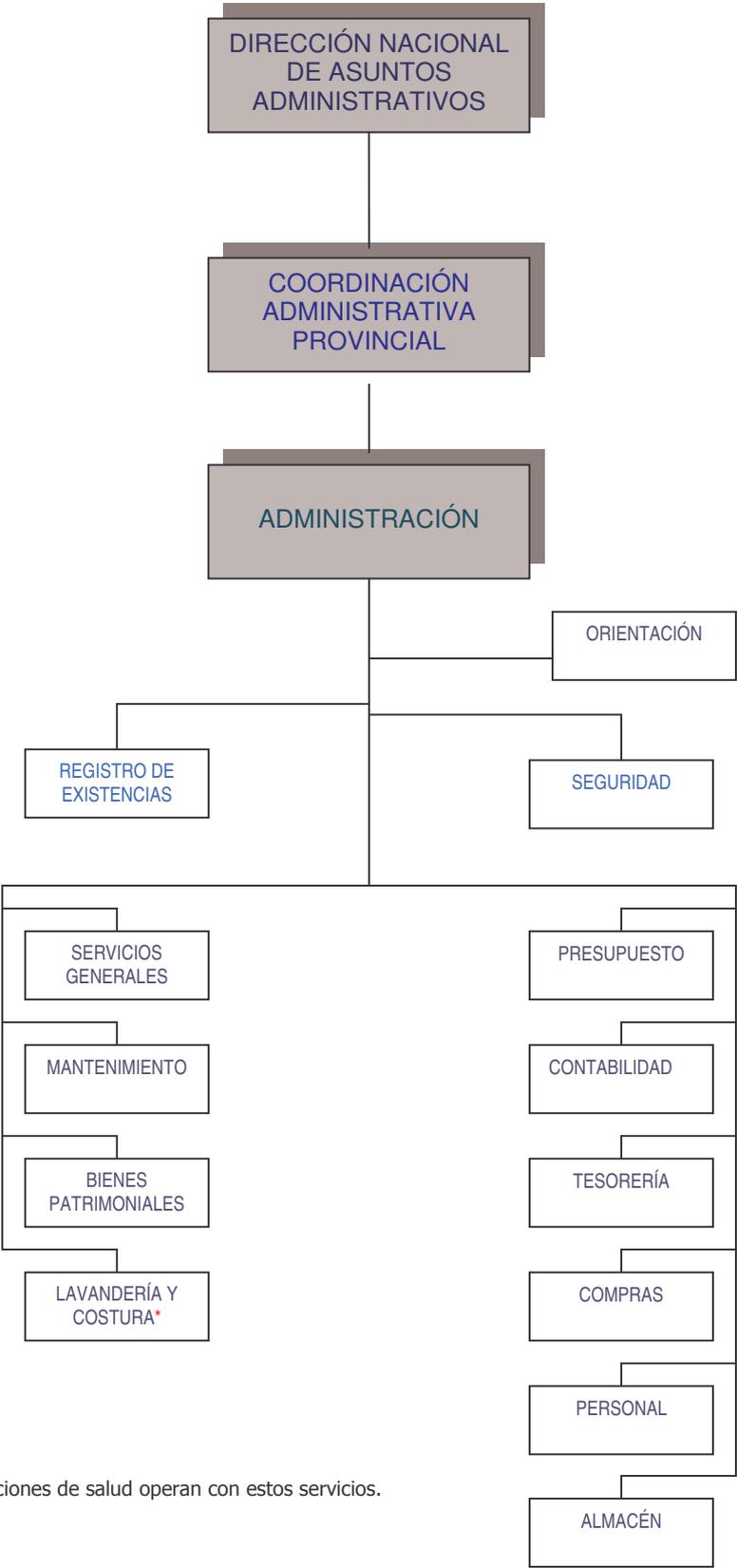
A nivel externo con toda la población asegurada que conforma la comunidad en donde está ubicada la instalación.

ORGANIGRAMA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE LAS INSTALACIONES DE SALUD DE LA CAJA DE SEGURO SOCIAL EN LA CAPITAL



* No todas las instalaciones de salud operan con estos servicios.

**ORGANIGRAMA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE
LAS INSTALACIONES DE SALUD DE LA CAJA DE SEGURO SOCIAL
DEL INTERIOR DEL PAÍS**



* No todas las instalaciones de salud operan con estos servicios.

VII. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES GENERALES DE LA ADMINISTRACIÓN DE INSTALACIONES DE SALUD – CSS.

1. Brindar los servicios administrativos requeridos para el funcionamiento eficiente de la unidad ejecutora y apoyo directo a la Dirección Médica de ésta.
2. Manejar Fondos y otros haberes y valores institucionales.
3. Administrar todos los activos de la Institución que ésta pone a disposición de su instalación para el cumplimiento de sus objetivos, incluyendo el Fondo de Trabajo (cuando aplica).
4. Administrar la instalación con responsabilidad, profesionalismo, honestidad y honorabilidad.
5. Actuar con diligencia en los problemas administrativos y en función de la misión de la Caja de Seguro Social.
6. Cumplir y hacer cumplir los principios sobre los cuales descansa la seguridad social, los cuales son: **Universalidad, solidaridad y equidad.**
7. Responder por su actuación administrativa en todo lo relacionado con su gestión ante la Dirección Nacional de Asuntos Administrativos y en los casos que corresponda (interior del país) ante la Coordinación Administrativa Provincial.
8. Garantizar el cumplimiento de las disposiciones legales y administrativas, aplicables a las diferentes áreas operativas de la instalación bajo su subordinación.

VIII. FUNCIONES

A. ADMINISTRACIÓN

1. Administrar los recursos asignados a la Instalación de Salud de manera eficiente, dentro de los parámetros de la administración científica moderna, las disposiciones legales vigentes, siguiendo los lineamientos administrativos establecidos por la Dirección Nacional de Asuntos Administrativos.
2. Planificar, coordinar, dirigir, supervisar, controlar y evaluar las actividades administrativas de la instalación de salud y resolver los

problemas que se presenten en su área de competencia en apoyo a la gestión de salud.

- 3.** Efectuar los correctivos a su gestión administrativa que le sean señalados por el nivel superior.
- 4.** Implementar las normas, procedimientos y demás instrumentos reguladores que sean aplicables a su gestión administrativa, que se establezcan a nivel central; garantizar su divulgación y comunicación al personal que las debe aplicar y velar por su estricto cumplimiento.
- 5.** Programar reuniones periódicas con las áreas subordinadas para evaluar, discutir y acordar aspectos inherentes al funcionamiento eficiente y efectivo de su respectiva unidad ejecutora.
- 6.** Realizar los cobros a través de cajero de los valores que ingresan a la instalación por conceptos de servicios a pacientes no asegurados y otros conceptos (si aplica).
- 7.** Brindar apoyo logístico a la Dirección Médica de la instalación en todos los programas, planes y proyectos aprobados.
- 8.** Racionalizar y controlar los recursos financieros de acuerdo al presupuesto y fondos asignados, procurando la utilización racional de los insumos, materiales y suministros en cada unidad de la Instalación de Salud.
- 9.** Evaluar continuamente sus actividades y operaciones y las de las unidades subordinadas con la finalidad de identificar áreas de riesgo que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos y metas, de tal forma que la evaluación del riesgo sea un mecanismo que coadyuve a salvaguardar los bienes asignados.
- 10.** Velar por el cumplimiento de los sistemas y procedimientos administrativos, financieros y contables que se requieran en las diferentes Unidades del área de su responsabilidad.
- 11.** Programar, dirigir coordinar y controlar las actividades que permitan el mantenimiento, reparación de equipo médico, de las estructuras físicas y equipo en general que existen en las diferentes Unidades y Servicios de la Instalación de Salud.
- 12.** Garantizar las reparaciones correctivas que sean necesarias en la instalación de salud, los equipos o demás activos asignados, cuando esto sea necesario y oportunamente.

- 13.** Atender las sugerencias, quejas, problemas de los asegurados, visitantes y el personal de la instalación de su área de responsabilidad, procurando solucionarlos o canalizarlos adecuadamente y oportunamente.
- 14.** Planificar con la Coordinación Administrativa Provincial la implementación de mecanismos para establecer los costos de atención médica según los lineamientos del nivel central, evaluar el costo de las actividades intermedias y finales que se realizan en cada Servicio o Unidad de la instalación y demás asuntos administrativos que afecten las operaciones de la instalación.
- 15.** Desarrollar e implementar planes de seguridad en coordinación con la unidad de seguridad provincial y central para garantizar la preservación de todos los recursos de la Caja de Seguro Social asignados a la instalación.
- 16.** Administrar el Fondo de Trabajo, supervisar la ejecución de las compras y el sistema de pago a proveedores, cumpliendo con lo establecido en las disposiciones legales y administrativas vigente sobre esta materia.
- 17.** Garantizar los registros contables derivados de las operaciones patrimoniales, presupuestarias e ingresos de la instalación, conforme al sistema de contabilidad gubernamental y a los lineamientos establecidos por la Dirección Nacional de Contabilidad.
- 18.** Garantizar la conciliación bancaria mensual de los saldos contables de la cuenta de banco con los estados de cuentas bancarios y el mayor general (cuando aplica).
- 19.** Tramitar la emisión de cheques correspondientes a las compras hechas por la propia unidad ejecutora que hayan cumplido con todas las verificaciones de control, normas y procedimientos establecidos y ordenar los pagos correspondientes.
- 20.** Aplicar la multa correspondiente de acuerdo a la política a seguir en los casos de incumplimiento de las ordenes de compra o contratos por parte del proveedor.
- 21.** Verificar que el Informe de Recepción que acredita la entrada de bienes de activo fijo e insumos y materiales recibidos, esté debidamente confeccionado, firmado y sellado.
- 22.** Utilizar todos los recursos puestos a su disposición y bajo su responsabilidad, según las normas vigentes y denunciar cualquier

anomalía observada en su área de competencia, a los niveles que corresponda.

- 23.** Establecer planes de urgencia para apoyar al área de salud en situaciones fortuitas o imprevistas que requieran esfuerzo colectivo de la instalación y su personal.
- 24.** Garantizar y mantener registros al día, manual o computarizado, de todas las entradas de inventarios a los Almacenes (Farmacia y Materiales) de la unidad ejecutora y facturar las salidas, según los procedimientos existentes.
- 25.** Colaborar y apoyar en la toma de los inventarios físicos del Almacén de la Instalación, de acuerdo a las normas establecidas y coordinar con los entes correspondientes para el cumplimiento de este requisito anual.
- 26.** Coordinar con la Unidad de Bienes Patrimoniales de la instalación, la toma del inventario de bienes muebles, para la administración y control de los bienes, registros y presentación de informe consolidado de inventario, etc.
- 27.** Aplicar las políticas de personal establecida a nivel central para asegurar el bienestar de los empleados y mayor eficiencia, promoviendo cursos, seminarios y adiestramiento a los funcionarios de la Instalación que Administra sujeto a las restricciones presupuestarias.
- 28.** Ejecutar el presupuesto anual asignado, de acuerdo con las normas vigentes, mantener el control de los gastos mensuales y llevar los registros de la ejecución presupuestaria al día.
- 29.** Autorizar mediante su refrendo las compras de la Instalación de Salud que hayan cumplido los requisitos legales y administrativos en materia de contratación pública, para el aprovisionamiento de la misma de acuerdo a los límites de autorización y la normativa vigente.
- 30.** Realizar auditorías de los procesos de sus unidades subordinadas para determinar que éstas cumplen a cabalidad con la estructura de control interno que se aplica a su área de competencia.
- 31.** Velar permanentemente por el buen funcionamiento de sus unidades subordinadas para garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos y las disposiciones normativas vigentes; ordenando las

acciones administrativas que sean necesarias para corregir las desviaciones encontradas.

- 32.** Minimizar los gastos de operaciones mediante la evaluación permanente de los costos operativos y la implementación de medidas de ahorro, siempre que éstas no afecten los servicios a los asegurados.
- 33.** Elaborar en conjunto con la Dirección Médica de la instalación, el anteproyecto de presupuesto anual para el funcionamiento de la instalación con el apoyo de las Jefaturas de las Unidades y Servicios, para la presentación ante las instancias superiores.
- 34.** Comunicar y coordinar con la Dirección Médica de la instalación de Salud sobre medidas, políticas o procedimientos nuevos que deban aplicarse y que requieran hacerse del conocimiento del personal de salud.
- 35.** Garantizar el suministro de cilindros de gases médicos a las unidades de salud de su instalación y mantener un buen sistema de registro y control de estos.
- 36.** Garantizar que se mantengan archivos físicos ordenados de la documentación sustentadora de las transacciones financieras y operaciones administrativas, disponibles para auditorías posteriores, de acuerdo a las normas que rigen la materia.
- 37.** Detectar, prevenir, evitar y extinguir las causas que puedan ocasionar daños o pérdidas a los activos fijos de la instalación puestos a disposición de la Instalación de Salud para el cumplimiento de su labor.
- 38.** Garantizar que se cumplan las medidas de seguridad en la instalación para evitar accidentes a asegurados y empleados.
- 39.** Proporcionar ropa limpia para el personal de la Instalación de Salud (si aplica).
- 40.** Llevar un registro y control de la flota de transporte y del combustible de la instalación, así como de su mantenimiento y el uso.
- 41.** Prever las necesidades de recursos para el mantenimiento de equipo y la flota vehicular para los siguientes años.

42. Llevar el control de la reproducción de documentos de la Instalación de Salud y tomar las medidas correctivas cuando sea requerido.
43. Cumplir, comunicar y hacer cumplir todas las disposiciones legales y administrativas vigentes a las unidades subordinadas y mantener estas accesibles y disponibles para la consulta del personal que así lo requiera para el cumplimiento de sus funciones.
44. Preparar y presentar informes periódicos sobre la gestión y operaciones administrativas y financieras de la instalación al nivel superior.
45. Todas las demás funciones que sean necesarias en el presente y en el futuro para garantizar el buen funcionamiento de su unidad ejecutora y el cumplimiento de las disposiciones normativas.

B. ORIENTACIÓN

1. Orientar, informar, guiar y educar a los asegurados que acuden a la Instalación de Salud, sobre los diversos servicios y trámites relacionados a las Prestaciones Sociales, Médicas y Económicas.
2. Coordinar el desarrollo de programas de orientación al asegurado, establecidos en el Departamento de Orientación del nivel central e informar a éste sobre los resultados.
3. Recopilar las observaciones de los buzones de sugerencias y quejas y enviarlas a la Dirección Médica y Administración para que sean atendidas, según la naturaleza.
4. Confeccionar estadísticas de quejas y sugerencias según cantidad, lugar, tipo de inconformidad y presentarla mensualmente a la Administración, Dirección Médica y al nivel central.
5. Coordinar lo relacionado con el transporte, hospedaje y alimentación del asegurado y su acompañante, si así se amerita para que puedan asistir a recibir Prestaciones Médicas en la capital (orientadores del interior del país).
6. Preparar informes estadísticos, sobre el trabajo realizado que envían a las autoridades de la instalación como a la Oficina Nacional de Orientación.
7. Participar en la aplicación de las diferentes encuestas y sondeos de opinión a usuarios de la Instalación de Salud.

8. Elaborar el presupuesto de la Unidad y controlar el uso adecuado de las partidas presupuestarias que se le asignen.
9. Acudir a reuniones, seminarios y otras actividades que contribuyan al mejoramiento continuo de los orientadores.

C. SEGURIDAD

1. Velar por la seguridad del personal y los asegurados en todas las áreas de la Instalación de Salud.
2. Velar por la seguridad de las instalaciones y bienes patrimoniales asignados a la unidad ejecutora.
3. Coordinar con el Departamento de Seguridad del nivel central acciones de control para el fortalecimiento de su labor y el mejoramiento y efectividad de los métodos y procedimientos de trabajo.
4. Realizar investigaciones sobre anomalías, pérdidas y/o denuncias que se presentan en la unidad ejecutora, en perjuicio de terceras personas o de la Institución.
5. Informar a la Administración sobre cualquier situación, incidente u observancia que pudiera afectar la seguridad de los asegurados, funcionarios, las propias instalaciones o los servicios que se brindan en ella.
6. Cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos relacionados o aplicables a su área de competencia.
7. Brindar información precisa y con amabilidad a los asegurados que así lo solicitan.

D. REGISTRO DE EXISTENCIAS

1. Efectuar los registros de los movimientos del inventario de almacén, conforme a los Informes de Recepción y las Requisiciones, inmediatamente se reciban los originales de estos documentos, debidamente validados por la autoridad competente, con independencia de los almacenes.

2. Mantener el registro manual o computarizado del inventario debidamente actualizado y copia de los documentos sustentadores de los registros.
3. Realizar verificaciones de control y balances diarios y quincenales, una vez hayan sido realizados los registros, para asegurarse de que se efectuaron correctamente.
4. Consultar el registro de cada producto para verificar las entradas, salidas, saldo y costo del inventario.
5. Preparar los reportes que solicite el nivel superior referente a las entradas y salidas del inventario de almacén.
6. Registrar las correcciones a las entradas o salidas, o los ajustes por inventario cuando estén justificadas y debidamente autorizadas por el nivel competente, manteniendo en archivo los sustentadores para auditorías posteriores.
7. Colaborar en la conciliación de los saldos del registro de inventario con el resultado del inventario físico de almacén y el mayor general, cuando esto sea requerido.
8. Cumplir los procedimientos existentes y que rigen la actividad de los registros de inventario.
9. Presentar informes mensuales a la Administración sobre el estado de los inventarios y saldos.

E. SERVICIOS GENERALES

1. Conservar limpios y aseados los edificios, muebles y equipos de la Instalación de Salud, a través del programa semanal de limpieza.
2. Dotar al personal de aseo de los materiales necesarios según su función y área de aplicación.
3. Establecer técnicas de aseo para incrementar la productividad del personal y conservar la estética y el buen estado físico de la Instalación de Salud.
4. Realizar el aseo de la Instalación de Salud de acuerdo a los métodos recomendados para este tipo de instalación y las características de cada área interna.

5. Supervisar las labores de aseo en todas las áreas, oficinas y consultorios de la unidad ejecutora y hacer cumplir los programas de aseo en cada unidad.
6. Confeccionar y ejecutar el programa de fumigación de las instalaciones, considerando áreas de control, insectos a controlar, productos a utilizar, tiempo entre aplicaciones y métodos de aplicación.
7. Desarrollar un programa de embellecimiento de jardines y áreas verdes de la instalación, renovación de plantas y follajes en áreas de oficina.
8. Confeccionar especificaciones técnicas para compras de insumos, materiales, piezas y equipos que se relacionen con Servicios Generales.
9. Recibir, almacenar, entregar y controlar los cilindros de gases médicos requeridos para las actividades de salud de la instalación, de manera oportuna y segura, conforme a las normas para el manejo y control de este importante insumo, en coordinación con los servicios de salud.
10. Mantener un sistema de registro permanente sobre los cilindros de gases referente a la recepción de parte del proveedor, el inventario y las salidas a los diferentes servicios y unidades de salud de la instalación.
11. Manipular los cilindros de gases médicos conforme a las disposiciones vigentes para garantizar la seguridad de los asegurados y el personal de la instalación de salud.
12. Brindar el servicio de reproducción de documentos conforme a lo establecido en la normativa y los procedimientos existentes.
13. Administrar la flota de transporte de la Instalación de Salud, conforme a lo establecido en las disposiciones legales y administrativas que rigen la materia.
14. Presentar informes periódicos sobre la gestión de mantenimiento.
15. Confeccionar oportunamente las requisiciones sobre las necesidades contempladas en el presupuesto.

F. MANTENIMIENTO

- 1.** Implementar las políticas de mantenimiento preventivo y correctivo que emanen del nivel central y supervisar su cumplimiento.
- 2.** Prever y presentar un plan anual de mantenimiento preventivo de la infraestructura de la Instalación de Salud (edificios, sistemas eléctricos, mecánicos, acondicionadores de aire, hidráulicos, sanitarios, fontanería, ebanistería, carpintería, de sonido y otros) para la conservación de ésta, que incluya los recursos requeridos para llevarlo a la práctica.
- 3.** En base al plan anual y el presupuesto aprobado, desarrollar un programa mensual que cubra los doce meses para el mantenimiento integral preventivo de la Instalación de Salud en las diferentes áreas.
- 4.** Planificar, programar, ejecutar y controlar las acciones correspondientes a los procedimientos y sistemas de trabajo del personal bajo su responsabilidad.
- 5.** Mantener y conservar la infraestructura de la instalación en óptimas condiciones así como sus sistemas eléctricos, mecánicos, acondicionadores de aire, hidráulicos, sanitarios, de fontanería, de sonido y otros.
- 6.** Brindar mantenimiento y reparación adecuada a los diferentes bienes con que cuenta la instalación y recomendar lo pertinente.
- 7.** Cumplir las disposiciones existentes que regulan sus actividades.
- 8.** Planificar, coordinar y ejecutar los trabajos de carpintería, ebanistería, soldadura, metales y tapicería con el fin de conservar los bienes de la Instalación de Salud en buen estado.
- 9.** Confeccionar rótulos, señales y letreros necesarios en la instalación.
- 10.** Brindar el apoyo oportuno cuando así lo soliciten las diferentes Unidades y Servicios que conforman la instalación.
- 11.** Prevenir y reparar los desperfectos eléctricos de los equipos y de las instalaciones físicas de la Instalación de Salud y establecer los enlaces con el nivel central cuando sea requerido.

- 12.** Llevar un control de los materiales y de las herramientas utilizadas por el personal de la unidad y reportar a nivel superior cualquier anomalía.
- 13.** Analizar la carga por instalación y circuito para balancear los sistemas y controlar las fluctuaciones de voltajes en la instalación.
- 14.** Presentar informes mensuales a sus superiores, sobre los trabajos realizados en la instalación y las piezas y/o materiales utilizados en el mantenimiento preventivo y correctivo.
- 15.** Realizar inspecciones periódicas a los sistemas eléctricos, electromecánicos, sanitarios, acondicionadores de aire, tuberías de agua, los desagües y otros, para detectar fugas y/o fallas que puedan prevenir rupturas, daños e inconvenientes que puedan afectar los servicios de salud de la instalación así como el patrimonio de la Institución.
- 16.** Reportar oportunamente al nivel superior cualquier anomalía o posible causa de problema que pueda preverse como resultado de las inspecciones realizadas.
- 17.** Realizar el trabajo en condiciones seguras y evitando riesgos que puedan poner en peligro la vida de trabajadores o asegurados.
- 18.** Siguiendo los canales regulares, coordinar con el nivel central cuando se requiera del apoyo en trabajos técnicos de dificultad considerable.

G. BIENES PATRIMONIALES

- 1.** Salvaguardar los bienes patrimoniales de la entidad, comprobando si los registros y controles indicados son los más adecuados y convenientes, inclusive si estos corresponden a la realidad de cada bien respecto a su historial, valor, uso, etc.
- 2.** Comprobar la exactitud del movimiento de entradas y salidas de bienes cuyo control está bajo su responsabilidad.
- 3.** Presentar informes a la Administración sobre cualquier situación detectada referente a los activos fijos asignados a la Instalación de Salud, que pueda vulnerar el patrimonio de la Institución, o afectarlo por utilizar éste inapropiadamente.

- 4.** Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales y administrativas referente a los activos fijos de la Instalación de Salud y señalar los correctivos en caso de desviaciones detectadas.
- 5.** Asignar el número de control o de identificación a los nuevos activos recibidos en la Instalación de Salud y efectuar los registros de control respectivos.
- 6.** Coordinar labores con la Administración y la unidad de Contabilidad.
- 7.** Levantar el inventario de bienes muebles de la instalación y llevar un control de estos respecto de todas las unidades que laboran en la unidad ejecutora y presentar informes mensuales del estado del mismo.
- 8.** Realizar inventarios físicos anualmente, de los activos asignados con el objeto de verificar su existencia física y estado de conservación y comparar éstas con los registros contables existentes y los registros auxiliares de la instalación de salud, con respecto al registro oficial del Departamento de Administración y Control de Bienes y presentar los resultados a la Administración.
- 9.** Mantener archivos ordenados de todos los documentos relacionados con los activos fijos de la unidad ejecutora.
- 10.** Mantener comunicación permanente con el Departamento de Administración y Control de Bienes y seguir los lineamientos técnicos que emanan de este departamento.
- 11.** Reevaluar y depreciar mensualmente los activos de su entidad, de acuerdo a su clase y año de adquisición, registrando los importes correspondientes.
- 12.** Otras que establezca el Manual General para el Registro y Control del Inventario Estatal del Ministerio de Hacienda y Tesoro, además de las que asigne el Departamento de Administración y Control de Bienes, de quien depende normativamente.
- 13.** Administrar los bienes de la instalación de conformidad con lo establecido en los artículos No. 8, 9 y 10 del Código Fiscal para la República de Panamá.
- 14.** Cumplir las disposiciones legales y administrativas vigentes referentes a la administración y control de bienes estatales.

H. LAVANDERÍA Y COSTURA

1. Repartir la ropa limpia por cambio de la sucia a los servicios asistenciales.
2. Coordinar, controlar y registrar el movimiento de ropa en los diferentes servicios de la instalación.
3. Ejecutar el proceso de lavado y planchado de la ropa de la instalación.
4. Programar el mantenimiento preventivo de los equipos de lavandería y coordinar con la administración sobre este aspecto y las necesidades de presupuesto para la próxima vigencia.
5. Sugerir los sistemas, las normas y procedimientos de trabajo más adecuados para el servicio eficiente y económico de la lavandería.
6. Establecer horarios de lavado, planchado y distribución de ropa.
7. Determinar las necesidades de equipo de lavandería y costura de la instalación, además de los materiales requeridos para la operación de la lavandería.
8. Preparar informes mensuales y sobre el funcionamiento y producción del servicio de lavandería.
9. Reportar al nivel superior, los daños de los equipos de lavandería para evitar la interrupción de este servicio en la instalación.

Administración Financiera

La Administración Financiera es definida como el sistema por medio del cual tiene lugar la planificación, recaudación, asignación, financiación, custodia, registro e información, dando como resultado la gestión eficiente de los recursos financieros para la atención de las necesidades de los asegurados.

Los componentes de este modelo que se incluyen en la administración financiera son: presupuesto, contabilidad y tesorería.

I. PRESUPUESTO

1. Formular, consolidar y coordinar anualmente con la Administración, Unidades y Servicios de la instalación, el anteproyecto de presupuesto sobre la base de la Ley Orgánica y bajo el enfoque de un presupuesto por programa tendiente a alcanzar los objetivos y metas institucionales.
2. Elaborar la preasignación del Fondo de Trabajo.
3. Revisar, analizar y controlar las cantidades asignadas por objeto de gasto y presentar informes a la Administración relativos a la ejecución del Fondo de Trabajo y del presupuesto asignado a la Instalación de Salud.
4. Analizar y elaborar oportunamente las solicitudes de traslado de partidas para que sean canalizadas a nivel central.
5. Velar por que se ejecute adecuadamente el presupuesto asignado a la unidad ejecutora y coordinar con el Departamento de Presupuesto central sobre las políticas presupuestarias a seguir.
6. Registrar, analizar y controlar las sumas aprobadas por objeto de gasto, por Servicio y Unidades.
7. Prestar orientación técnica en materia presupuestaria para la inclusión de nuevos servicios dentro de la unidad, que le permita cumplir con la programación anual.
8. Llevar el control presupuestario de la instalación para garantizar que las metas y objetivos sean alcanzados conforme a lo programado.
9. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones normativas y procedimientos que rigen la materia de su competencia.
10. Elaborar y presentar informes relacionados al presupuesto a la Administración de la unidad ejecutora.

J. CONTABILIDAD

Esta unidad depende técnicamente de la Dirección Nacional de Contabilidad.

- 1.** Planificar y ejecutar una adecuada y eficiente gestión contable que cumpla con las obligaciones, compromisos y objetivos de la institución en materia contable, además de los principios contables generalmente aceptados, normas y procedimientos que emanen del nivel central o avalado por éste.
- 2.** Llevar el registro de las operaciones de la Instalación de Salud al día, asegurando la debida exactitud y clasificación de los registros contables de acuerdo a las normas que sobre esta materia haya establecido la Dirección Nacional de Contabilidad.
- 3.** Mantener una comunicación permanente con todas las Unidades y Servicios de la Instalación, con relación a los aspectos contables derivados de operaciones de compras, recepción de insumos comprados y equipos, inventarios de almacén, ingresos por servicio a pacientes no asegurados (si aplica) y otros.
- 4.** Llevar el control del movimiento de las cuentas bancarias o depósitos en efectivo y/o cheques que se manejan en la instalación.
- 5.** Registrar mensualmente en forma manual o automatizada las transacciones relativas a los cheques emitidos.
- 6.** Cumplir con lo establecido en las disposiciones legales y administrativas vigentes en materia contable en lo que respecta al registro de las operaciones de la Instalación de Salud.
- 7.** Proporcionar a los usuarios datos confiables, uniformes, oportunos para fines de análisis, control y toma de decisiones.
- 8.** Elaborar y presentar los Informes Financieros de la unidad ejecutora y otros informes relacionados, según las normas, principios y disposiciones vigentes, así como también de acuerdo a las normas técnicas que rigen la actividad contable en el sector gubernamental.
- 9.** Llevar un control sobre la asignación y reembolso de Caja Menudas, Fondos de Trabajo, y el flujo de efectivo de la Instalación de Salud.
- 10.** Asesorar y orientar a la Administración, a la Dirección Médica y a las Unidades y Servicios, en asuntos contables.
- 11.** Garantizar que todas las erogaciones se contabilicen correcta y oportunamente.

- 12.** Mantener archivos ordenados de la documentación sustentadora sobre las operaciones contables que respalden las mismas para verificaciones posteriores.
- 13.** Elaborar el presupuesto de la Unidad y controlar el uso adecuado de las partidas presupuestarias que se le asignen.
- 14.** Efectuar mensualmente en forma oportuna y correcta la conciliación de los estados de cuenta del Fondo de Trabajo, con los saldos de las cuentas bancarias, registrados en el Libro de Banco según los procedimientos establecidos y remitir el resultado a la Dirección Nacional de Contabilidad y a la Coordinación Administrativa Provincial.

K. TESORERÍA

Unidad administrativa responsable por los ingresos de la Instalación de Salud por diferentes conceptos y por los egresos por pago de obligaciones contraídas y autorizadas. Previo cumplimiento de las disposiciones legales y administrativas vigentes en materia de ingresos y egresos, deberá cumplir las siguientes funciones:

- 1.** Tramitar los pagos autorizados de los compromisos y obligaciones de la unidad ejecutora, o en su caso de las unidades ejecutoras autorizadas a trabajar con el fondo (Coordinación Administrativa Provincial) conforme a la programación y a las disposiciones legales y administrativas vigentes que rigen la materia.
- 2.** Coordinar con los otros componentes de la administración financiera (presupuesto, contabilidad) lo relativo al uso de los recursos asignados y la disponibilidad.
- 3.** Preparar los cheques para cancelar las obligaciones programadas y autorizadas por el nivel superior.
- 4.** Pagar a los proveedores con los cuales se mantiene obligaciones de pago autorizados.
- 5.** Efectuar los cobros de los diferentes conceptos que ingresan a los fondos de la Institución como la reproducción de pliegos y especificaciones que se cobra a los proveedores; multas a proveedores que incumplen órdenes de compra o contratos; cobro a pacientes no asegurados por servicios médicos (si aplica) y cualquier otro concepto.

6. Mantener registro ordenado de los trámites de pago realizados.
7. Cumplir las disposiciones vigentes en materia de su competencia.

L. COMPRAS

1. Programar y ejecutar diligentemente las compras de la Instalación de Salud, con apego a las disposiciones legales y administrativas relativas a la contratación pública.
2. Informar a la Administración sobre cualquier anomalía, deficiencia o irregularidad detectada en el desarrollo del proceso de compras relacionado con la Instalación de Salud.
3. Cotizar los precios de los equipos, materiales, suministros, medicamentos y artículos en general, de acuerdo con lo dispuesto en las disposiciones legales y administrativas sobre esta materia.
4. Coordinar con la unidad de Compras provincial o con el Departamento de Compras central, siguiendo los canales regulares, sobre aspectos relacionados con el proceso de compras, cuando sea necesario.
5. Garantizar en su gestión, la adquisición de insumos de óptima calidad a precios convenientes a los intereses económicos de la Instalación de Salud.
6. Sustentar ante la Administración, las compras que se tramitan en su unidad.
7. Conocer y mantenerse actualizados sobre las leyes y disposiciones legales que regulan las compras en la República de Panamá.
8. Mantener archivos ordenados de los expedientes y sustentadores de las compras efectuadas, según lo establecido por las disposiciones vigentes para verificaciones posteriores de auditoría.
9. Mantener el registro de proveedores al día y un control sobre las Ordenes de Compra o Contratos, fianzas y multas.
10. Coordinar las acciones encaminadas a multar a los proveedores que incumplen las órdenes de compra o contratos o relativas a la ejecución de la fianza oportunamente.
11. Implementar un sistema de antecedentes de precio para referencia de compras futuras.

12. Elaborar el presupuesto de la unidad y controlar el uso adecuado de las partidas presupuestarias que se le asignen.
13. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en las disposiciones vigentes en materia de compra.

M. PERSONAL

1. Desarrollar las políticas de personal emanadas de la Dirección de Personal.
2. Coordinar con la Dirección de Personal, los aspectos normativos del Sistema de Personal, para difundir las políticas, normas y reglamentos institucionalizados.
3. Planificar, organizar, desarrollar y ejecutar en coordinación con la Administración de la instalación de salud, acciones para lograr una eficiente administración del personal.
4. Analizar y emitir criterios sobre las solicitudes de reclasificación de puestos, proyectos de ascensos y otras acciones que le sean remitidas para consultas.
5. Custodiar y mantener actualizados los expedientes de todo el personal que labora en las diferentes Unidades y Servicios de la Instalación de Salud.
6. Orientar al personal administrativo y de salud sobre la aplicación de normas y reglamentos institucionales.
7. Llevar el control del movimiento y traslado de personal dentro de la unidad ejecutora en relación a la puntualidad, asistencia, vacaciones, licencias, etc.
8. Preparar informes sobre el progreso de las actividades y recomendar cambios y ajustes en las normas y procedimientos para mejorar el desarrollo de los programas de personal.
9. Colaborar en el cumplimiento del programa de Capacitación, que se aportan para el personal de todas las áreas de la unidad ejecutora para el mejoramiento del desempeño.

- 10.** Elaborar el presupuesto de necesidades de recurso humano para las próximas vigencias, tomando en cuenta las solicitudes de las Instalaciones de Salud.
- 11.** Recomendar la aplicación del Reglamento interno de personal cuando así se requiera, dando cumplimiento a todas las disposiciones.
- 12.** Divulgar los deberes, derechos y prohibiciones del Reglamento Interno de Personal, reglamentos y procedimientos aplicables a su área de competencia.
- 13.** Absolver las consultas relacionadas con el área de recursos humanos, al personal de la unidad ejecutora.
- 14.** Dar respuesta al personal de la instalación sobre sus solicitudes y servir de enlace cuando estas solicitudes se canalizan al nivel central.
- 15.** Llevar el control de los cambios de estado del personal de su unidad ejecutora para evitar pagos que no corresponden y advertir oportunamente al nivel central, los casos de renuncia, destitución o fallecimiento del personal para evitar la emisión de cheques a favor de estos o la retención a tiempo de estos según el procedimiento.
- 16.** Coordinar y reintegrar cheques emitidos del personal de su unidad ejecutora en el menor tiempo posible, cuando no corresponda el pago, para evitar lesiones al patrimonio de la Institución según los procedimientos.
- 17.** Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, normativas y procedimientos relacionados con el área de su competencia.
- 18.** Elaborar el presupuesto de la Unidad y controlar el uso adecuado de las partidas presupuestarias que se le asignen.
- 19.** Preparar el Anteproyecto de Presupuesto de personal de la instalación del siguiente período fiscal (Cambios de Categoría, etapa y 6% bienal).
- 20.** Preparar el Anteproyecto de Vigencia Expirada del personal de salud.

- 21.** Conocer el campo de su competencia, a fin de evitar que el personal se desplace hacia otras áreas en busca de respuesta, debido a que en su unidad ejecutora no encuentra la respuesta
- 22.** Revisar anualmente los derechos adquiridos de los funcionarios(as) de esa unidad ejecutora a fin de que lo hayan recibido oportunamente, de lo contrario velar que esta acción se dé.

N. ALMACÉN

- 1.** Generar las requisiciones de reaprovisionamiento del almacén según los consumos de la instalación y según lo establecen las disposiciones administrativas relacionadas con esta actividad
- 2.** Programar, dirigir y controlar las actividades de recibo, almacenamiento y despacho de mobiliario, equipo, medicamentos y demás insumos que se reciban.
- 3.** Mantener en archivo copia de la documentación sustentadora de las entradas y salidas para verificaciones posteriores.
- 4.** Controlar y mantener los inventarios mínimos de aquellos productos que se mantienen en existencia.
- 5.** Mantener contacto con las diferentes Unidades y Servicios de la instalación, que necesitan de las existencias, a fin de suministrarles los materiales necesarios.
- 6.** Llevar los controles administrativos que garanticen una custodia eficaz de los recursos que existen en sus almacenes.
- 7.** Confeccionar informes de recepción de las entradas de mercancías.
- 8.** Controlar la distribución de la mercancía a los diferentes Servicios y hacer las entregas de los pedidos por Unidad.
- 9.** Cumplir las normas de seguridad para almacenes para minimizar los riesgos de pérdida o daño de los productos o equipo almacenado.
- 10.** Rendir informes mensuales a la Administración sobre la producción del Almacén.
- 11.** Coordinar con el Almacén 10-10 o 10-15 cuando sea necesario.

12. Cumplir y hacer cumplir los procedimientos relacionados con el área de su competencia.

IX. GLOSARIO

Asegurado: Es la persona protegida por la Seguridad Social, mediante el pago previo de una cuota.

Asegurado Activo: Es aquel cotizante, que se haya en pleno ejercicio de una actividad laboral, por la que percibe remuneración y de la que es descontado el porcentaje destinado al pago de su cuota al Seguro Social.

Disposiciones legales y administrativas: preceptos legales y administrativos de estricto cumplimiento, como leyes, reglamentos, resoluciones, instrucciones, procedimientos, etc.

Estructura Administrativa: Configuración administrativa que representa las unidades operacionales de la Administración o de una institución.

Estructura de Control Interno: Consiste en disposiciones legales, políticas y procedimientos aplicables, destinados a dar a la administración garantía razonable de que se cumplirán los objetivos y meta de la entidad.

Organigrama: Representación gráfica de la estructura de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas en las que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen. Son como la radiografía del esqueleto de una persona. Revelan las anomalías de las líneas de mando; evitan conflictos por competencia y autoridad; muestran el equilibrio de la organización y el lugar de los diferentes servicios.

Organización Administrativa: Forma de organizar y establecer puestos y actividades necesarias, dentro de una organización, departamento o grupo, disponiéndolos según sus mejores relaciones funcionales, definiendo claramente la autoridad, las responsabilidades y los deberes de cada una de las unidades que la conforman.

Organizar: Es establecimiento de relaciones efectivas de comportamiento entre personas de manera que puedan trabajar juntas con eficacia y puedan obtener una satisfacción personal al hacer tareas realizadas bajo condiciones ambientales dadas el propósito de alcanzar alguna meta u objetivo.

Política: Orientación verbal, escrita o implícita que fija la frontera proporcionada por los límites y dirección general en la cual se desenvuelve la

acción administrativa. Son guías amplias, inclusivas, elásticas y dinámicas, y requieren interpretación para usarse.

Función: Es el conjunto de actividades relacionadas entre sí, necesarias para lograr los objetivos de una Institución y de cuya ejecución es responsable un órgano administrativo.

Cobertura: Se refiere a la población programada para recibir servicios institucionales en base a criterios establecidos tales como: edad, sexo y área geográfica. Puede referirse también a la extensión del territorio del país que se pretende alcanzar con un componente o una determinada actividad o programa.

Derecho – Habiente: Persona cuyo derecho proviene de otra (causante). Es sinónimo de Causa – habiente. Se entiende por causante la persona de quien no viene algún derecho.

De acuerdo con esta definición, tanto el término de derecho – habiente como causa – habiente es sinónimo de beneficiario del asegurado.