

Código	Categoría de documento	Versión
INS-RSS-SGC-GG-MAN-004	Táctico	01

<b>Objetivo</b>	Exponer la estructura organizacional formal a través de la descripción de funciones, autoridad y responsabilidades de los distintos puestos, y las relaciones.
<b>Alcance</b>	Aplica para todo INS Red de Servicios de Salud S.A.

Responsable de elaboración	Unidad / Departamento	Fecha	Firma
Carolina González Arrieta	Planificación Estratégica	28/03/2023	
Responsable de revisión	Unidad / Departamento	Fecha	Firma
Kenneth Rojas Calderón	Dirección General de Servicios de Salud	28/03/2023	
Juan Pablo Delgado Sánchez	Dirección de Administración y Finanzas	28/03/2023	
Aprobado por	Unidad / Departamento	Fecha	Firma
Luis Antonio Monge Cordero	Gerencia General	28/03/2023	

Nombre	Unidad / Departamento	Colaboración
María Fernanda Sánchez	Planificación Estratégica	Elaboración
Ronald Córdoba Gómez	Gerencia General	Elaboración
Pamela Zúñiga López	Planificación Estratégica	Observaciones
Gustavo Montero López	Gerencia General	Observaciones

Jairo Rodríguez Villalobos	Asesoría Legal	Observaciones
----------------------------	----------------	---------------

DOCUMENTACIÓN RELACIONADA			
Documentación vinculada	Nombre del documento	Tipo de documento	Código
Documentación interna relacionada	Política sobre el modelo de atención integral de salud en la RSS	Política	INS-RSS-SGC-GG-POL-001
	Manual de Perfiles de puestos por roles específicos de INS Red de Servicios de Salud S.A.	Manual	INS-RSS-SCA-TH-MAN-001
Documentación externa relacionada	Guía de Manuales Administrativos	Guía	-
	Guía de nomenclatura para la estructura interna de las instituciones públicas	Guía	-
	Manual de construcción de organigramas para las estructuras de las instituciones públicas	Manual	-

ENTRADA EN VIGOR DEL DOCUMENTO
Fecha para entrar en vigor
28/03/2023

CUADRO DE CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha del cambio	Sección modificada	Descripción	Nombre del responsable
20/04/2020	Todo el documento	Creación	Vera Tenorio
	Todo el documento	Actualización	Allan Mora Vargas
01/02/2023	Todo el documento, excepto antecedentes históricos.	Actualización	Carolina González Arrieta

## Contenido

Introducción .....	5
Definiciones .....	6
Antecedentes históricos .....	7
Marco jurídico .....	12
Marco filosófico .....	14
Organigrama .....	16
Estructura orgánica .....	20
Junta Directiva .....	20
Auditoría Interna .....	23
Gerencia General .....	26
Asesoría Legal .....	30
Gestión de Calidad .....	32
Experiencia del cliente .....	37
Cultura y Talento .....	40
Dirección Administración y Finanzas .....	48
Financiero .....	52
Planificación Estratégica .....	55
Dirección General de Servicios de Salud .....	59
Valoración Inicial .....	65
Servicio Farmacia .....	69
Servicio Enfermería .....	74
Imágenes Médicas .....	78
Seguros personales .....	81
Subdirección de Centros de Salud .....	84
Centros de Salud .....	89
Rehabilitación .....	94
Consulta Externa .....	97
Subdirección de Servicios Hospitalarios .....	102
Hospitalización .....	106
Servicios Quirúrgicos .....	110
Admisión y Registros .....	114

Normas y políticas generales.....	117
Abreviaturas .....	118
Bibliografía.....	119

## Tabla de figuras

Figura 1 Mapa Estratégico, PEI .....	16
Figura 2 Organigrama INS-RSS .....	17

## Introducción

El Manual General Organizacional expone la estructura organizacional formal a través de la descripción de funciones, autoridad y responsabilidades de los distintos puestos, y las relaciones entre ellas, así también esquematiza las relaciones y funciones para presentar una visión de conjunto de la organización, o sea, la organización como un sistema. Para la actualización de este manual se siguió los lineamientos establecidos en la Guía de Manuales Administrativos del Ministerio de Planificación y Política Económica, MIDEPLAN (2009).

Este manual es un instrumento técnico administrativo que permite a la RSS poner a disposición de la comunidad institucional la dinámica funcional y organizativa, en cumplimiento con la normativa vigente, el esquema orgánico, y alineado con las actividades de control interno, los lineamientos de programación presupuestaria, el principio de transparencia, y la gestión basada en resultados para el desarrollo.

Dado que los manuales organizacionales son de carácter público, el mismo contiene de forma ordenada y sistemática, información sobre el marco jurídico-administrativo, atribuciones, antecedentes históricos, misión, visión, valores, principios, el mapa estratégico y funciones de las diferentes dependencias.

De esta manera, se constituye en una herramienta de apoyo para describir las relaciones orgánicas que se presentan entre las diferentes dependencias de la estructura organizacional, al definir concretamente las funciones encomendadas a cada uno de los departamentos que integran la organización; asimismo, explica de forma integral y condensada, todos aquellos aspectos de observancia general en la institución, cuyo fin es conseguir que todos sus integrantes logren conocer, familiarizarse e identificarse con su marco de actuación.

## Definiciones

**Ámbito:** alcance de una acción. Área de influencia o cobertura de las acciones de una unidad administrativa, programa, función proceso o proyecto.

**Autoridad:** facultad conferida a un órgano o persona para actuar y resolver acerca de una materia o campo específico.

**Función:** conjunto de actividades asignadas a cada una de las unidades administrativas que integran una institución, que se definen a partir del ordenamiento que la crea.

**Funciones sustantivas:** son las prioritarias para una organización, de acuerdo con su instrumento jurídico de creación y condiciones de trabajo. Constituyen la razón de ser de la institución.

**Indicador:** dimensión utilizada para medir los resultados obtenidos en la ejecución de un programa.

**Jerarquía:** orden de precedencia establecido entre los integrantes de una organización, derivado de la distribución de autoridad y responsabilidad.

**Nivel jerárquico:** elemento de una estructura que comprende todas las unidades que tienen un rango o autoridad y responsabilidad análogas, independientemente de su función.

**Objetivo:** propósito o fin que se pretende alcanzar con la realización de una operación, actividad, procedimiento o función.

**Organización:** unidad social constituida en forma deliberada con fines y objetivos predeterminados, sobre una base de actuación de cierta permanencia que se rige por un orden normativo.

**Unidad administrativa:** órgano que tiene funciones propias derivadas de su ubicación en la estructura de una organización.

## Antecedentes históricos

El Instituto Nacional de Seguros es una entidad autónoma del Gobierno de Costa Rica, constituida bajo el nombre de Banco de Seguros mediante la Ley N.º12 del 30 de octubre de 1924, con el propósito de responder a las necesidades de protección de la sociedad costarricense. El 17 de febrero de 1926 se autorizó a la entidad para manejar el seguro de incendio y en junio de ese mismo año, mediante el Decreto Ejecutivo N.º16, se asumió la administración del seguro sobre accidentes de trabajo.

En su creación tomaron parte algunos de los estadistas más connotados de nuestro país; el Lic. Ricardo Jiménez Oreamuno, Presidente de la República en tres ocasiones y el Lic. Tomás Soley Güell, Secretario de Hacienda y Comercio, en su tercera administración. En 1948 la institución cambió su nombre a Instituto Nacional de Seguros, el cual mantiene hasta la fecha.

El INS tuvo a su cargo la administración del monopolio de los seguros, desde su creación y hasta el 07 de agosto del 2008, fecha en que entró en vigor la Ley Reguladora del Mercado de Seguros, Ley N.º 8653, lo cual marcó la apertura del mercado y habilitó la competencia de seguros comerciales en Costa Rica.

Es en este marco jurídico que el INS se sustenta para brindar servicios de salud a los trabajadores que han sufrido un accidente o enfermedad laboral, según la Ley sobre Riesgos del Trabajo, Ley N.º 6727. De la misma forma, a aquellas personas que han sufrido un accidente de tránsito, bajo el amparo de lo que establece la Ley de Tránsito por Vías Públicas Terrestres y Seguridad Vial, Ley N.º 9078.

Después de gestiones realizados entre los años 1945 y 1950, para que el INS contara con una Clínica de Traumatología propia y ante el incremento en la demanda de los servicios a consecuencia de los accidentes laborales, se logró suscribir un convenio con la Junta de Protección Social (JPS) por medio del Hospital San Juan de Dios (HSJD), para que este centro brindara atención médica a las personas que sufrían accidentes laborales.

Posteriormente, este convenio se extendió a otros hospitales en diferentes zonas del país, con el fin de atender los incrementos en la demanda de servicios médicos. La creciente demanda en el HSJD y el deterioro de la atención que recibían los pacientes motivó al INS a construir una clínica anexa a este Hospital, que años más tarde también resultó insuficiente. Lo anterior provoca, que en 1976 se estableciera como “plan piloto” una Casa de Salud para recibir los pacientes trasladados del HSJD, para brindarles tratamiento de convalecencia y rehabilitación. Esta iniciativa dio resultados satisfactorios al disminuir los períodos de incapacidad y acortamiento del tiempo de recuperación. La clínica se ubicaba contiguo al Mercado La Coca Cola en el centro de San José.

En 1977, al promulgarse la Ley que centralizó los servicios médicos asistenciales bajo la administración de la Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS), ésta asumió también el HSJD, por lo que el convenio existente entre el INS y la JPS quedó sin vigencia. La CCSS, en conversaciones posteriores, determinó la imposibilidad para articular un esquema de servicio diferencial para los pacientes del INS.

Lo anterior motivó a que el INS asumiera la atención médica centralizando los servicios médicos propios. Aunado a esto, se negoció con la CCSS la adquisición de un terreno de cinco hectáreas, ubicado detrás del Hospital México en la Uruca, San José, con el fin de ubicar ahí las instalaciones destinadas para la prestación de los servicios de salud.

En Sesión N.º 6403, Acuerdo VI del 31 de julio de 1976, la Junta Directiva del Instituto Nacional de Seguros aprobó la elaboración de los planes y presupuestos de un Proyecto de Casa de Salud, Gimnasio Terapéutico y Albergue Temporal, con el propósito de lograr una mayor eficiencia y eficacia en el servicio a los asegurados incorporados a los regímenes de RT y SOA.



El proyecto de construcción se diseñó en tres etapas. En 1980 se inicia la construcción de la Casa de Salud y el Albergue Temporal, edificándose sólo la primera etapa del proyecto, en virtud de la contención del gasto público.

La primera etapa del complejo fue inaugurada en agosto de 1983 y estaba constituida por seis módulos. Contenía 72 camas para pacientes hospitalizados que se conocía como Casa de Salud y 74 camas para hospedaje que se denominaba Albergue Temporal. Posteriormente se construyeron cinco módulos más, donde se ubicó la Consulta Externa, dándose así la integración de los servicios, excepto por el servicio quirúrgico.

En marzo de 1978, con el fin de atender las demandas quirúrgicas derivadas de la prestación médica de los pacientes que amparan los regímenes administrados, el INS buscó como alternativa la compra de servicios de sala de operaciones mediante un contrato con la Clínica Bíblica. El convenio establecía realizar cuatro cirugías diarias, según el cual el paciente se internaba el mismo día de la cirugía, era operado en horas de la noche y al día siguiente se trasladaba hacia la Casa de Salud para completar su período de convalecencia.

En función del incremento de la demanda de cirugías, en octubre del mismo año se estableció otro contrato de servicios quirúrgicos con la Clínica Católica, en el cual se realizaban 8 cirugías diarias. Posteriormente, se rescinde el contrato con la Clínica Bíblica, con lo cual la Clínica Católica se adjudica como único proveedor de servicios quirúrgicos.

En 1985, producto de la universalización de los riesgos del trabajo, se da un aumento de la población asegurada por el régimen de riesgos laborales y a nivel del país se da un crecimiento importante de la flotilla vehicular, dando como resultado un aumento de los accidentes de tránsito. Lo anterior conllevó a un incremento en la demanda de los servicios de salud, excediendo la capacidad instalada que permanecía con las mismas instalaciones desde el año 1983.

Posteriormente, el rompimiento del monopolio de seguros que había administrado por más de ochenta y cinco años no tomó al INS desprevenido, puesto que la preparación para este cambio había iniciado desde años antes.

En el 2006 se puso en marcha un Plan Integrado de Competitividad, el cual giraba en torno a tres ejes: modernización, reestructuración y fortalecimiento, cuyo objetivo era adoptar las medidas necesarias para enfrentar la apertura del mercado.

Como se indicó antes, el INS tuvo a su cargo la administración del monopolio de los seguros, desde su creación y hasta el 07 de agosto del 2008, fecha en que entró en vigor la Ley Reguladora del Mercado de Seguros N.º 8653, la cual abrió el mercado y permitió la competencia en el mercado de seguros. De acuerdo con el transitorio III de esta Ley, a partir del 2011 el mercado de los seguros obligatorios estaba abierto para las aseguradoras que tuvieran interés de comercializar dichos seguros y cumplieran los requisitos reglamentarios.

La apertura del mercado trajo consigo un cambio importante en el panorama del mercado de los seguros, en la legislación y en la oferta de productos y servicios, a lo cual el Grupo INS debió ajustar su estrategia de participación como aseguradora comercial y gestor de los regímenes de seguros obligatorios.

Al ser una institución autónoma del Estado, y con la entrada en vigor de la Ley Reguladora del Mercado de Seguros N.º 8653, se le concedió la facultad de crear sociedades anónimas para desarrollar la actividad aseguradora, reaseguradora y mejorar sus condiciones de servicio a los asegurados.

El 18 de diciembre de 2009 se constituyó la subsidiaria denominada Hospital del Trauma S.A. según consta en el Acta Constitutiva tomo 2009, asiento 334137, consecutivo 1, versión 1, del Registro Nacional. Dicha sociedad forma parte del Grupo INS y se organiza con el objetivo de ser el ente prestador de servicios de atención quirúrgica y hospitalaria para las pólizas de los regímenes de seguros obligatorios que administra la aseguradora nacional.

El Instituto Nacional de Seguros, en aras de minimizar barreras entre los centros de salud existentes en diferentes zonas del país y el Hospital del Trauma, por acuerdo de su Junta Directiva 9302-II del 04 de diciembre 2015, aprueba la conformación de INS Red de Servicios de Salud, S.A., con el objetivo de conformar un sistema integrado para brindar servicios de salud a su población asegurada.

Con la conformación de la Red de Servicios de Salud (RSS) se forma un grupo líder de trabajo denominado Comisión Estratégica, el cual colabora, en conjunto con varias subcomisiones, en el establecimiento de las bases de los macroprocesos de INS Red de Servicios de Salud, S.A.

El 16 de mayo de 2016, en la Asamblea de Accionistas de la subsidiaria, sesión 42, acuerdo I, decide cambiar su nombre del Hospital del Trauma S.A. a INS Red de Servicios de Salud, S.A. como parte del proceso de integración entre el modelo de salud existente y los asegurados.

Posteriormente, el 10 de junio de 2016, la Junta Directiva del INS, en acuerdo 9337-1, aprobó el informe de la Comisión Estratégica para el Fortalecimiento de INS Red de Servicios de Salud, S.A., contenido en el oficio INS-HT-GS-00404-2016 del 06 de junio de 2016, en el que se incorporan las bases del modelo de atención de prestaciones de salud.

Con este hecho se logran integrar los 24 centros de salud del primer y segundo nivel de atención, existentes con anterioridad, con el complejo Hospital del Trauma ubicado en La Uruca, San José, convirtiéndose este último en el tercer nivel de atención del modelo de salud de la subsidiaria INS Red de Servicios de Salud, S.A.

Es así como el Instituto Nacional de Seguros, como casa matriz de un Grupo Corporativo, visualiza en su subsidiaria INS Red de Servicios de Salud, S.A. la actividad relacionada con la prestación de servicios de salud, permitiéndole cierta independencia en procesos sustantivos y una integración corporativa de los procesos estratégicos y de apoyo.

## Marco jurídico

En este apartado se enlistan los principales ordenamientos jurídicos vigentes que regulan la operación y funcionamiento de la RSS:

- Constitución Política de la República de Costa Rica
- Código de Trabajo (Ley N°2 del 27 de agosto de 1943)
- Código de Comercio (Ley N°3284 del 30 de abril de 1964)
- Código Civil (Ley N°63 del 28 de setiembre de 1887)
- Ley del Instituto Nacional de Seguros (Ley N°2 del 30 de octubre de 1924)
- Ley Reguladora del Mercado de Seguros (Ley N°8653 del 22 de julio del 2008)
- Ley de Protección al Trabajador (Ley N°7983 del 16 de febrero de 2000)
- Ley de Tránsito por Vías Públicas Terrestres y Seguridad Vial (Ley N°9078 del 04 de octubre de 2012)
- Ley de Finanzas Públicas (Ley N°9635 del 3 de diciembre de 2019)
- Ley sobre Riesgos del Trabajo (Ley N°6727 del 09 de marzo de 1982)
- Ley General de Salud (Ley N°5395 del 30 de octubre de 1973)
- Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad (Ley N°7600 del 02 de mayo de 1996)
- Ley General de Control Interno (Ley N°8292 del 31 de julio de 2022)
- Ley General de la Administración Pública (Ley N°6227 del 2 de mayo de 1978).
- Ley General sobre el VIH SIDA (Ley N°9797 del 02 de diciembre de 2019)
- Ley de General de Contratación Pública (Ley N°9986 del 27 de mayo de 2021)
- Ley de Deberes y Derechos de las Personas Usuarias de los Servicios de Salud Públicos y Privados (Ley N°8239 del 02 de abril de 2022)
- Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (Ley N°8131 del 18 de setiembre de 2001)
- Ley Orgánica del Colegio de Enfermeras (Ley N°2343 del 04 de mayo de 1959)

- Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública (Ley N.º8422 del 06 de octubre de 2004)
- Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos (Ley N°8454 del 30 de agosto de 2005)
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República (Ley N°7428 del 07 de setiembre de 1994)
- Ley Orgánica del Colegio de Médicos y Cirujanos (Ley N°3019 del 09 de agosto de 1962)
- Ley de Planificación Nacional (Ley N°5525 del 02 de mayo de 1974)
- Ley de Protección de la persona frente al tratamiento de sus datos personales (Ley N°8928 del 07 de julio de 2011)
- Reglamento General de Hospitales Nacionales (Decreto Ejecutivo N°1743 del 04 de junio de 1971)
- Norma para la Habilitación de Servicios de Hospitalización (Decreto Ejecutivo N°41182 – S del 09 de mayo de 2018)
- Manual de normas para la habilitación establecimientos que brindan atención en Cuidados Paliativos, modalidad ambulatoria y domiciliar (Decreto Ejecutivo N°34560 del 16 de mayo de 2007)
- Reglamento de organización y funcionamiento de la auditoría interna del INS RED de servicios de salud S.A. (Reglamento 189 del 14 de julio de 2022)
- Normas Técnicas sobre Presupuesto Público (N-1-2012-DC-DFOE/) (Resolución N°24 del 26 de marzo de 2012)
- Política de Control Interno – INS Red de Servicios de Salud S.A. (2020)
- Manual de Políticas, Normas y Lineamientos Laborales de la RSS (2022)

## Marco filosófico

Se presenta la línea estratégica trazada, que busca generar identidad organizacional, así como alineamiento hacia un solo rumbo que facilite la toma de decisiones. Fue aprobado según acuerdo X, en la sesión 164 del 25 de marzo del 2021 de la Junta Directiva de la RSS. Finalmente, dado los resultados positivos a nivel financiero y las nuevas líneas de direccionamiento, se da la recalibración del Plan Estratégico Institucional (PEI), con visto bueno de la Junta Directiva de INS Red de Servicios de Salud S.A, según consta en el acuerdo III, sesión 189 del 14 de julio de 2022.

**Misión:** Somos la Red de Servicios de Salud, brindamos servicios integrales con calidad y calidez a la población asegurada del INS.

**Visión:** Ser un referente en la prestación de servicios integrales de salud.

## Valores organizacionales:

- **Compromiso:** en nuestra relación con clientes (internos/externos) y partes interesadas, ponemos nuestro mejor empeño para cumplir las promesas de servicio.
- **Respeto:** actuamos de una manera atenta, responsable y comprometida, valorando y velando por los derechos humanos, las cualidades, la diversidad y formas de pensar de todas nuestras partes interesadas.
- **Honestidad:** conducta recta y honrada que lleva a observar normas y compromisos adquiridos, así como a actuar con la verdad, lo que denota sinceridad y correspondencia en lo que se hace, en lo que se piensa y en lo que se dice.
- **Solidaridad:** nos comprometemos con el bien común de nuestros compañeros y de la sociedad en general, reconociendo el valor de cada persona y contribuyendo a su bienestar.

## Principios:

- **Probidad:** como servidores públicos estamos obligados a trabajar por el interés público. Esto nos obliga a mostrar rectitud y buena fe en el uso de las facultades que nos confiere la ley.
- **Legalidad:** asumimos sin excepciones la obligación de observar la legislación aplicable a las actividades y operaciones del Grupo INS.
- **Diversidad e inclusión:** promovemos el respeto hacia los derechos humanos y el entendimiento entre las personas conscientes de su diversidad, diferentes perspectivas y capacidades.
- **Transparencia:** comunicamos nuestras acciones de manera clara, exacta, oportuna, honesta y completa.
- **Eficiencia y eficacia:** maximizamos los resultados mediante una adecuada administración de los recursos disponibles, cumpliendo nuestros objetivos de trabajo al menor costo posible para el logro de los objetivos y metas propuestas.
- **Integridad:** no debemos situarnos en ninguna situación de obligación financiera o de cualquier otro tipo frente a cualquier persona u organización que pueda influenciarnos en el desempeño de nuestros deberes oficiales.

## Mapa estratégico

En primer lugar (ver figura 1), como pilares se tienen la rendición de cuentas, compromiso de informar acerca del cumplimiento de las funciones para fortalecer la transparencia; el control interno, sistema cuyo funcionamiento aporta elementos que permiten realimentar a la institución en sus procesos y gestionar los riesgos; y ética y valores referentes fundamentales que orientan el accionar y la gestión institucional. Seguido, y bajo el enfoque de cuadro de mando Integral (Kaplan y Norton, 2007), leído de abajo hacia arriba están los objetivos estratégicos ubicados en las cuatro perspectivas que se interrelacionan: aprendizaje y crecimiento, procesos internos, clientes y financiero. Complementado con los ejes transversales, innovación, orientado a la búsqueda constante de las mejores prácticas y



tecnologías y sostenibilidad, promoviendo la sustentabilidad del modelo de negocio, mediante el fortalecimiento financiero en concordancia con la generación de un impacto positivo en el ambiente y en la sociedad.

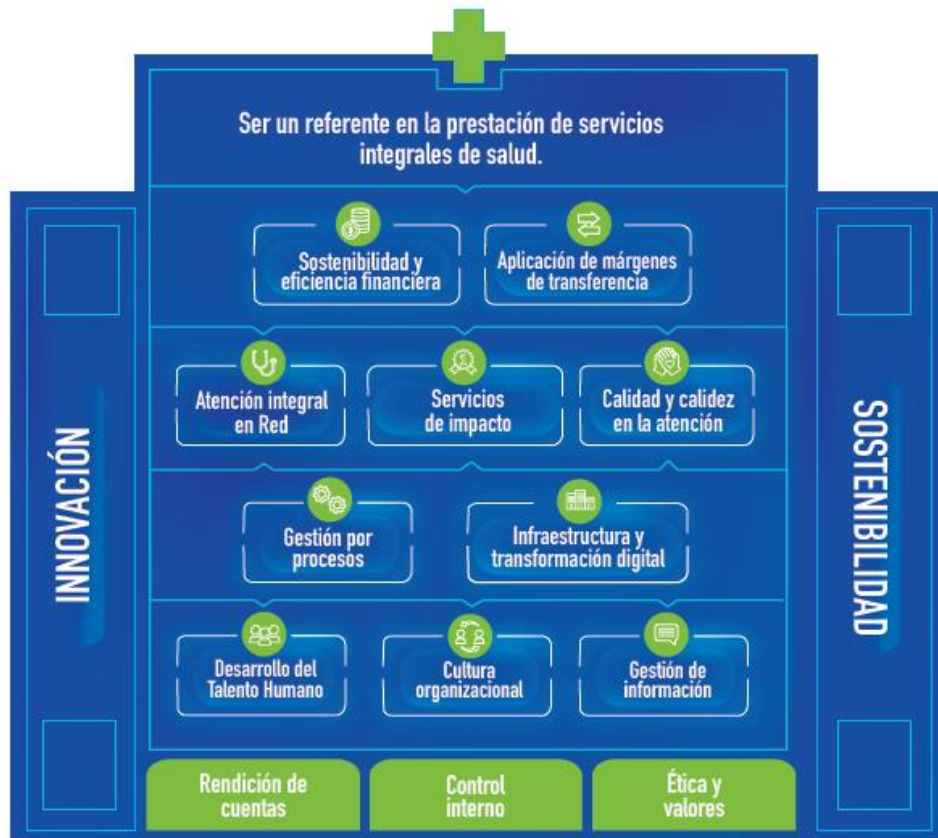


Figura 1 Mapa Estratégico, PEI

Fuente: RSS (2022)

## Organigrama

El organigrama de la RSS vigente se muestra en la figura 2, cuya aprobación consta en la sesión 180 acuerdo No. II del 20 de enero de 2022. Cabe señalar que el mismo corresponde a una estructura organizacional matricial, en la que se definen cada una de las jerarquías formales. Se puede ver como se unen dos o más canales de mando, la autoridad funcional y la autoridad sobre un proyecto, línea de negocio, procesos o nivel de estrategia. Estos se entrelazan para crear una rejilla que comparte recursos y mando, con el fin de distribuir la responsabilidad en la toma de



decisiones y generar trabajo en equipo para el desarrollo de la gestión organizacional.

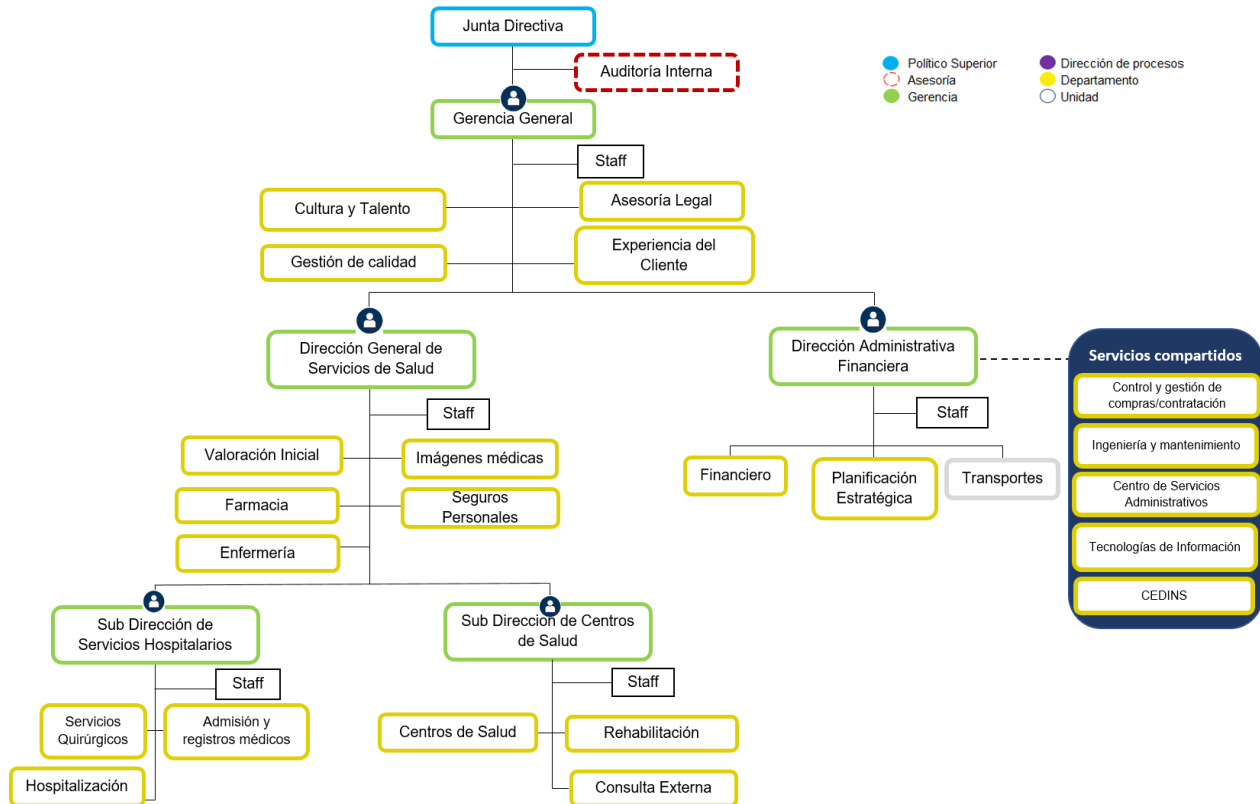


Figura 2 Organigrama INS-RSS

Fuente: INS Red de Servicios de Salud S.A, 2023.

El modelo jerárquico está estructurado en los siguientes niveles: Junta Directiva, Gerencia General, Direcciones, Subdirecciones, Departamentos y Unidades.

- **Junta Directiva de INS-Red de Servicios de Salud:** aprueba los planes estratégicos, operativos, políticas y similares para el adecuado funcionamiento de la Red de Servicios de Salud, velando por los intereses de la subsidiaria en apego al marco normativo del Grupo INS. A esta responden la Gerencia General y la Auditoría Interna, como ente asesor.
- **Gerencia General:** dirige y lidera la organización de la RSS, en la implementación de la estrategia, conforme a las políticas y directrices

emanadas por la Junta Directiva, en el marco de la legislación que le aplica. En apoyo directo están los departamentos de Cultura y Talento, Gestión de Calidad, Asesoría Legal y Experiencia al Cliente.

- **Dirección General de Servicios de Salud:** planea, programa y dirige las actividades técnicas, científicas y administrativas de los servicios integrales de salud en toda la RSS, asegurando los indicadores de gestión, calidad y productividad. En apoyo directo están los departamentos de Valoración Inicial, Farmacia, Enfermería, Imágenes Médicas y Seguros Personales.
- **Subdirección Servicios Hospitalarios:** coordina la atención médica y servicios integrales de salud en los Servicios Hospitalarios de la RSS, asegurando la eficacia y eficiencia de los procesos, en forma continua y coordinada, asumiendo las responsabilidades administrativas, clínicas y asistenciales; considerando las necesidades de las personas usuarias amparadas a los regímenes de Riesgos del Trabajo y Seguro Obligatorio Automotor, así como a los beneficiarios de otras líneas de seguros que contemplan las prestaciones médicas. En apoyo directo están los departamentos de Servicios Quirúrgicos, Hospitalización y Admisión y Registros Médicos.
- **Subdirección Centros de Salud:** gestiona la prestación de servicios de salud integrales en el primer y segundo nivel de atención de la RSS, en forma continua y coordinada, asumiendo las responsabilidades administrativas y asistenciales; determinando las necesidades y niveles de atención, considerando la capacidad de resolución para las personas amparadas a los regímenes de Riesgos del Trabajo y Seguro Obligatorio Automotor, así como a los beneficiarios de otras líneas de seguros que contemplan las prestaciones médicas; asimismo, el mantenimiento y fidelización de los clientes de la región, a través de estándares de calidad y calidez. De la misma forma, gestiona servicios ambulatorios presentes en el tercer nivel de atención, ubicados en el

mismo por su nivel de complejidad, por ejemplo: especialidades médicas, clínicas interdisciplinarias, consulta externa, entre otros. En apoyo directo están los departamentos de Rehabilitación, Consulta Externa y los Centros de Salud.

- **Dirección de Administración y Finanzas:** brinda soporte en temas de gestión financiera, estratégica, transportes y sirve de enlace con los servicios compartidos de Casa Matriz asegurando la asignación de los recursos necesarios para apoyar la continuidad de la operación y los recursos financieros para el óptimo funcionamiento de la RSS. En apoyo directo están los departamentos de Financiero, Planificación Estratégica y la unidad de Transportes, asimismo tiene órganos de apoyo técnico de la casa matriz, con presencia administrativa en la entidad, como lo son: Control y Gestión de Compras, Ingeniería y Mantenimiento, Centro de Servicios Administrativos, Tecnologías de Información y CEDINS.

## Estructura orgánica

En este apartado se presenta la descripción de funciones, autoridad y responsabilidades de los distintos puestos, y las relaciones.

### Junta Directiva

Nomenclatura de la unidad:	Junta Directiva de la RSS	Código organizativo:	JD
Base legal:	Artículo 52 de Ley Reguladora del Mercado de Seguros No. 8653. Artículo 5 de la Ley N.º 12 del INS.		
Objetivo general:	Dictar las políticas generales de INS Red de Servicios de Salud S.A., ejercer la dirección y el control estratégico institucional.		
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"><li>a) Velar por el adecuado saneamiento de las finanzas institucionales.</li><li>b) Examinar, aprobar, e improbar los presupuestos y los estados financieros intermedios y auditados de la empresa. Definir una política presupuestaria, así como revisar y autorizar presupuestos.</li><li>c) Ejercer la vigilancia superior de la empresa para cumplir y velar por el cumplimiento de los deberes institucionales, así como las disposiciones legales y reglamentarias que rigen su funcionamiento.</li><li>d) Otorgar y revocar poderes con las facultades y limitaciones que determine la misma Junta Directiva.</li><li>e) Conocer y resolver los asuntos que le sometan a consideración las unidades de negocio.</li><li>f) Determinar y aprobar la estructura administrativa de la empresa.</li><li>g) Aprobar y modificar la normativa interna institucional para la administración del recurso humano y políticas de remuneración.</li></ul>		

Tipo de relación jerárquica:	Máxima autoridad
Unidad superior inmediata:	Asamblea de accionistas
Tipo estructura organizacional:	Estructura funcional

## Descripción de funciones

- Vigila que las acciones de Gerencia sean consistentes con la normativa, el PEI, las políticas y otras disposiciones aprobadas por el Órgano de Dirección, incluyendo la declaración de apetito de riesgo.
- Se reúne regularmente con la Gerencia para dar seguimiento a la gestión de la entidad y Vehículos de Administración de Recursos de Terceros.
- Revisa críticamente las explicaciones y la información proporcionadas por la Gerencia.
- Establece normas de desempeño y remuneración adecuadas para la Gerencia, en coherencia con los objetivos estratégicos y la solidez financiera de la entidad o de la gestión de los Vehículos de Administración de Recursos de Terceros.
- Asegura que los conocimientos y pericia de la Gerencia sean adecuados dada la naturaleza del negocio o actividad y el Perfil de Riesgo de la entidad.
- Establece planes de sucesión adecuados para los puestos de la Gerencia.
- Nombra al vicepresidente, Tesorero, Gerente General, Auditor Interno y el secretario de actas.
- Nombra los comités que requiera para el apoyo de sus funciones y en cumplimiento del adecuado gobierno corporativo.

Naturaleza de dependencias internas	
Nomenclatura	Relación jerárquica
Auditoría Interna	Lineal
Gerencia General	Lineal

Bienes o Servicios que genera	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Acuerdos de Junta Directiva	X	X
Políticas	X	X
Reglamentos	X	X

## Auditoría Interna

Nomenclatura de la unidad:	Auditoría Interna	Código organizativo:	AU
Base legal:	Ley de Control Interno N.º 8292 IV, Sección II, III, IV, Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna aprobado por Junta Directiva y publicado en gaceta N.º 142-2012		
Objetivo general:	Contribuir de manera independiente, objetiva y asesora, a que se alcancen los objetivos institucionales mediante la práctica de un enfoque sistémico y profesional para evaluar y mejorar la efectividad de la administración del riesgo del control y de los procesos de dirección en INS Red de Servicios de Salud, S.A., proporcionando una garantía razonable de que la actuación de la administración activa se ejecuta conforme al marco legal, técnico y a las sanas prácticas administrativas.		
Tipo de relación jerárquica:	Asesora		
Dependencia y ubicación orgánica:	La ubicación de la Auditoría Interna dentro de la estructura organizacional es la de un órgano asesor de muy alto nivel con dependencia orgánica de la Junta Directiva de INS Red de Servicios de Salud, S.A. e independencia funcional.		
Tipo estructura organizacional:	La auditoría interna se organizará y funcionará conforme lo disponga el auditor interno, de conformidad con las disposiciones, normas, políticas y directrices que emita la CGR, las cuales serán de acatamiento obligatorio.		
Independencia funcional y de criterio:	Los funcionarios de la auditoría interna ejercerán sus atribuciones con total independencia funcional y de criterio respecto del jerarca y de los demás órganos de la administración activa.		

## Descripción de funciones

- Realiza auditorías o estudios especiales semestralmente, en relación con los fondos públicos sujetos a su competencia institucional, incluidos fideicomisos, fondos especiales y otros de naturaleza similar. Asimismo, efectuar semestralmente auditorías o estudios especiales sobre fondos y actividades privadas, de acuerdo con los artículos 5 y 6 de la Ley Orgánica de la CGR, en el tanto estos se originen en transferencias efectuadas por componentes de su competencia institucional.
- Verifica el cumplimiento, la validez y la suficiencia del sistema de control interno de su competencia institucional, informar de ello y proponer las medidas correctivas que sean pertinentes.
- Verifica que la administración activa tome las medidas de control interno señaladas en esta Ley, en los casos de desconcentración de competencias, o bien la contratación de servicios de apoyo con terceros; asimismo, examinar regularmente la operación efectiva de los controles críticos, en esas unidades desconcentradas o en la prestación de tales servicios.
- Asesora en materia de su competencia, al jerarca del cual depende; además, advertir a los órganos pasivos que fiscaliza sobre las posibles consecuencias de determinadas conductas o decisiones, cuando sean de su conocimiento.
- Autoriza mediante razón de apertura, los libros de contabilidad y de actas que deban llevar los órganos sujetos a su competencia institucional y otros libros que, a criterio del auditor interno, sean necesarios para el fortalecimiento del sistema de control interno.
- Prepara los planes de trabajo, por lo menos de conformidad con los lineamientos que establece la CGR.
- Elabora un informe anual de la ejecución del plan de trabajo y del estado de las recomendaciones de la auditoría interna, de la CGR y de los despachos de contadores públicos; en los últimos dos casos, cuando sean de su conocimiento, sin perjuicio de que se elaboren informes y se presenten al jerarca cuando las circunstancias lo ameriten.



- Mantiene debidamente actualizado el reglamento de organización y funcionamiento de la auditoría interna.
- Las demás competencias que contemplan la normativa legal, reglamentaria y técnica aplicable, con las limitaciones que establece el artículo 34 de esta Ley.

Bienes o servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Informes de estudios operativos	X	X
Informes de estudios Financieros y de Comité de Auditoría Corporativo	X	X
Informes de estudios especiales	X	X
Servicios de asesoría	X	X
Servicios de advertencia	X	X

## Gerencia General

Nomenclatura de la unidad:	Gerencia General	Código organizativo:	GG
Base legal:	Acuerdo I – 9337 del 15-06-2016 de conformidad con el oficio INS-HT-GSS-004-2016. Acuerdo VII. Sesión 106 de Junta Directiva, del 6 de noviembre de 2017.		
Objetivo general:	Liderar la organización de INS Red de Servicios de Salud S.A., en la implementación de la estrategia, conforme con las políticas y directrices emanadas por la Junta Directiva en el marco de la legislación que le aplica.		
Objetivos específicos:	<ol style="list-style-type: none"><li>Planificar, dirigir, organizar y controlar los procesos y las unidades adscritas de INS Red de Servicios de Salud S.A.</li><li>Informar a la Junta Directiva de manera regular acerca de la gestión y dirección de la Red.</li><li>Suministrar a la Presidencia Ejecutiva y la Junta Directiva la información de manera regular, exacta y completa necesaria para asegurar el buen gobierno y la dirección del Grupo INS.</li><li>Presentar a la Junta Directiva para su aprobación, los proyectos de plan presupuesto ordinario y extraordinario que se requieren y vigilar su correcta aplicación, así como los estados financieros de la Red.</li><li>Proponer a la Junta Directiva los planes, proyectos y las modificaciones de la estructura organizativa interna, la creación de plazas y el establecimiento de servicios para el debido funcionamiento de la Red.</li><li>Validar procesos administrativos de la RSS que, por su naturaleza de representante legal, requiera su aprobación de conformidad con la normativa vigente.</li></ol>		

	<p>g) Delegar sus atribuciones en las direcciones o en otros funcionarios salvo cuando su intervención personal sea legalmente obligatoria.</p> <p>h) Ejercer las demás funciones y facultades que le corresponden, de conformidad con la Ley, los reglamentos y las demás disposiciones pertinentes.</p> <p>i) Representar a la RSS a nivel nacional e internacional.</p>
Tipo de relación jerárquica:	Lineal
Unidad superior inmediata:	Junta Directiva de INS Red de Servicios de Salud S.A.
Tipo estructura organizacional:	Estructura funcional

Naturaleza de dependencias internas	
Nomenclatura	Relación jerárquica
Staff	Lineal
Experiencia del Cliente	Lineal
Asesoría Legal	Lineal
Cultura y Talento	Lineal
Dirección General de Servicios de Salud	Lineal
Dirección Administración y Finanzas	Lineal
Subdirección de Servicios Hospitalarios	Lineal
Subdirección de Centros de Salud	Lineal

### Descripción de funciones

- Planifica, organiza, dirige, coordina y controla las actividades generales que deben realizar los departamentos adscritos a la INS Red de Servicios de Salud, S.A.
- Participa en reuniones y actividades de diversa índole en representación de la Institución.
- Participa en comisiones integradas por la Administración Superior del Instituto.

- Coadyuva, mediante mecanismos de control de gestión, a mantener la estabilidad financiera de los regímenes.
- Determina, maneja y controla los riesgos e indicadores que permitan evaluar la gestión realizada por la INS Red de Servicios de Salud, S.A., en todas sus dependencias.
- Elabora informes técnicos con el fin de suministrar a las autoridades superiores, información clara y de fácil interpretación para la toma de decisiones, mediante la aplicación de técnicas y herramientas estadísticas, financieras, contables y administrativas.
- Interactúa constantemente con las autoridades superiores y coordina con las diferentes dependencias de la institución y entidades externas, a fin de realizar labores de interés institucional.
- Planifica y coordina con los diferentes departamentos de la RSS, el desarrollo de las actividades presupuestarias y financieras, así como también las actividades relacionadas con el Control Interno.
- Promueve el desarrollo del recurso humano mediante actividades de capacitación y educación continua.
- Realiza la búsqueda y actualización de innovaciones tecnológicas que contribuyan al mejoramiento de los servicios en salud.
- Evalúa y corrige el desempeño de los recursos empleados en las tareas que se realicen.
- Coordina actividades relacionadas con la Salud con diferentes entes gubernamentales.
- Garantiza la cobertura, calidad y calidez en los servicios de atención directa para contribuir y mantener el estado de salud de los pacientes amparados por los regímenes.
- Promueve la sostenibilidad financiera a través de medidas constante de control de gasto.
- Apoya y orienta en la toma de decisiones con base en los resultados del Sistema de Información Médico Administrativo (SIMA).

- Sirve como apoyo a la evaluación de la calidad en gestión administrativa.
- Controla, aprueba y ejecuta el presupuesto ordinario.
- Valora la eficiencia de las áreas, proyectos y/o programas existentes con el fin de mantener a un 100% el rendimiento de los servicios a los pacientes.
- Analiza e interpreta la información en salud generada por la INS Red de Servicios de Salud, S.A., por medio de indicadores de gestión, calidad y oportunidad.

Bienes o servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Directrices y lineamientos	X	X
Regulación y normativa interna	X	X
Proyectos estratégicos	X	X
PEI	X	X
PAO	X	X
Presupuesto institucional	X	X
Instrucciones y lineamientos a áreas operativas	X	

## Asesoría Legal

Nomenclatura de la unidad:	Asesoría Legal	Código organizativo	AL
Base legal:	Acuerdo 138-VIII de la Junta Directiva de la INS Red de Servicios de Salud S.A., de 7 de noviembre de 2019.		
Objetivo general:	Asesorar a la Gerencia General de la RSS y a las diferentes áreas técnicas y administrativas en la atención de procesos que requieren criterios jurídicos, particularmente la gestión de procesos jurídicos relacionados con la administración de recursos humanos y gestionar procesos judiciales relacionados con el recurso humano.		
Objetivos específicos:	<p>a) Apoyar en la asesoría jurídica a la Gerencia General en temas relacionados con derecho laboral, contratación administrativa, derecho a la salud, convenios y derecho administrativo, entre otros temas del ámbito jurídico.</p> <p>b) Dirigir litigios (procesos judiciales) y coordinar gestiones con las áreas de la RSS involucradas en el proceso judicial o laboral.</p>		
Tipo de relación jerárquica:	Lineal		
Unidad superior inmediata:	Gerencia General		
Tipo estructura organizacional:	Estructura funcional		

### Descripción de funciones

- Defiende los intereses de la compañía en todo tipo de procedimientos judiciales.
- Estudia y resuelve los problemas legales relacionados con la entidad, sus contratos, convenios y normas que le sean asignados por la Gerencia General.

- Emite informes sobre las distintas áreas de la organización y las asesora en temas de su competencia.
- Orienta en materia de legislación laboral y administrativa, dando contestación a requerimientos de autoridades en participación con otras áreas.
- Asesora a la Gerencia General en materia de derecho empresarial.
- Da seguimiento a procesos disciplinarios de funcionarios de la entidad, en coordinación con el departamento de Cultura y Talento y el Departamento o Unidad a la que pertenece el funcionario involucrado

Bienes o servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Informes de asesoría legal para la Gerencia General	X	X
Gestiones y documentación relacionada con litigios	X	X

## Gestión de Calidad

Nomenclatura de la unidad:	Gestión de Calidad	Código organizativo:	GC
Base legal:	Acuerdo 180-II de la Junta Directiva de la INS Red de Servicios de Salud, S.A., de 20 de enero de 2022.		
Objetivo general:	Guiar, dar soporte y seguimiento en temas de gestión por procesos, mejora continua, gestión de riesgos, control interno, gestión documental y seguimientos a recomendaciones de diferentes entes como Auditoría Interna y Externa y la Dirección de Seguros Obligatorios. De la misma manera, favorecer la atención con calidad, basado en los principios de la seguridad del paciente en los servicios de salud, con el fin de prevenir y reducir los riesgos relacionados con la actividad sustantiva de la RSS.		
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Orientar a la organización en relación con la gestión por procesos, la mejora continua y la atención de solicitudes de baja, mediana y alta complejidad, facilitando la toma de decisiones y promoviendo un uso eficiente de los recursos disponibles, así como dar seguimiento.</li> <li>b) Guiar en temas de control interno y gestión de riesgos a la RSS, según los lineamientos de las áreas técnicas de Casa Matriz y de acuerdo con el marco normativo vigente; con esto se desea analizar el uso eficiente de recursos y los resultados en la prestación de los servicios de salud, así como el seguimiento.</li> <li>c) Dirigir la gestión documental para el sustento de los procesos y actividades clínico-administrativas en la RSS, así como el acompañamiento.</li> </ul>		



	<p>d) Asesorar a las diferentes dependencias en el cumplimiento de recomendaciones de la Dirección de Seguros Obligatorios y Auditoría Interna y Externa.</p> <p>e) Promover la calidad y la seguridad del paciente mediante estrategias basadas en la evidencia científica, con el fin de prevenir, controlar y reducir los riesgos inherentes a la atención de salud. De la misma manera favorecer en los colaboradores y proveedores el ejercicio de prácticas de calidad, seguras que contribuyan a a la reducción de los riesgos</p>
Tipo de relación jerárquica:	Lineal
Unidad superior inmediata:	Gerencia General
Tipo estructura organizacional:	Estructura funcional

## Descripción de funciones

- Diseña y da soporte en la implementación de mejora funcionales en los procesos de la organización, con el fin de promover una gestión eficiente de los recursos disponibles y un servicio con calidad y seguridad para los usuarios.
- Brinda el apoyo técnico en las diferentes áreas de conocimiento que se lideran como los son: gestión por procesos, mejora continua, riesgos, control interno, gestión documental, cumplimiento de recomendaciones de Auditoría Interna y Externa y Dirección de Seguros Obligatorios, vigilancia epidemiológica, control de infecciones, calidad y seguridad en atención de salud, gestión de medicamentos, gestión ambiental, gestión de calidad gestión de instalaciones y emergencias, y protección radiológica.

- Atiende solicitudes de información análisis y estudio técnicos relacionados a las áreas de conocimiento. Incluyendo análisis de cargas de trabajo, oferta-demanda, análisis de riesgos, perfil epidemiológico, análisis de mortalidad, entre otros.
- Desarrolla y presenta informes técnicos.
- Da soporte en estudios de costo-beneficio para la toma de decisiones.
- Define, caracteriza y documenta los procesos internos y externos que integran la organización.
- Determinar, calcular, divulgar y dar soporte en el análisis de los indicadores de gestión y riesgos de la organización, facilitando a su vez la toma de decisiones y la mejora continua.
- Promueve y da soporte en la identificación, valoración y mitigación de riesgos en los distintos procesos de la organización.
- Define, implementa y da seguimiento a la metodología para el establecimiento de un Sistema Específico de Valoración de Riesgo (SEVRI), en las dependencias o procesos de la organización.
- Define y da seguimiento al modelo que regula el control interno en la organización para el sustento de los procesos en organización.
- Define y da seguimiento al modelo que regula la gestión documental para el sustento de los procesos en organización.
- Realiza seguimientos a los procesos, áreas o departamentos en materia de gestión de riesgos, control interno, gestión documental y/o recomendaciones de la Dirección de Seguros Obligatorios y Auditoría Interna y Externa.
- Evalúa el Sistema de Control Interno con la finalidad de lograr eficacia en el desarrollo de la gestión y racionalidad en el uso de los recursos.
- Promueve y desarrolla la cultura de seguridad del paciente entre los colaboradores de la RSS.
- Gestiona el sistema de reporte de incidentes de salud y realizar análisis integrales que permitan emitir información para conocer el estado actual de

la organización y con esto desarrollar en conjunto con las jefaturas planes de mejora que aseguren la calidad del servicio que se brinda.

- Gestiona riesgos relacionados a la atención del paciente en los procesos de la red, para definir e implementar medidas de seguridad
- Da seguimiento continuo de la prevención cuaternaria (acto en la prestación de servicios de salud que puede ser perjudicial o que no representa ningún beneficio para el paciente).
- Analiza la situación epidemiológica de la RSS en términos de morbimortalidad de los usuarios, con el fin de favorecer la toma de decisiones relacionadas a la atención clínica y gestión de recursos.
- Establece, implementa y armoniza la política de Seguridad del Paciente con el direccionamiento estratégico de la RSS.
- Realiza reportes obligatorios de enfermedades, alertas epidemiológicas y brotes al Ministerio de Salud.
- Determina normativa técnica que regula los diferentes procesos de la organización.
- Ejerce las demás funciones y facultades que le correspondan, de conformidad con la ley, reglamentos y las disposiciones pertinentes.
- Representa a la RSS ante las diferentes instancias internas y externas cuando así se requiera, incluyendo la gestión de informes normativos que le son asignados.

Bienes o servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Mejoras funcionales en los procesos de la organización	X	X
Apoyo técnico a las diferentes áreas	X	X
Información, estudios y análisis técnicos	X	X
Documentación de procesos internos y externos	X	
Políticas y estrategias a nivel interno	X	
Regulación y normativa técnica	X	

Informes normativos	X	X
Seguimientos en temas asignados a las diferentes áreas	X	
Capacitaciones y/o sensibilizaciones desde las diferentes áreas	X	X
Atención de solicitudes de información desde las diferentes áreas de conocimiento	X	
Indicadores de gestión y riesgos	X	X
Estudios de análisis, diseño, rediseño y mejora de procesos	X	
Modelos de control interno y gestión de riesgos	X	X
Informes de identificación y valoración de riesgos	X	
Análisis de riesgos	X	
Análisis de control interno	X	
Asesorías en Gestión Documental	X	
Asesorías en cumplimiento de recomendaciones de Auditoría Interna y Externa	X	
Compendios de mejores prácticas productivas y estandarizadas	X	
Planes de gestión (emergencias, ambiental, residuos, salud ocupacional, etc.)	X	X
Sistema de notificación y aprendizaje de eventos adversos e incidentes	X	
Procesos y evaluación de proyectos estratégicos	X	
Perfil epidemiológico de la RSS	X	
Asesoría en temas específicos relacionados con la calidad y la seguridad del paciente	X	

## Experiencia del cliente

Nomenclatura de la unidad:	Experiencia del Cliente	Código organizativo	EC
Base legal:	Acuerdo 138-VIII de la Junta Directiva del INS Red de Servicios de Salud, S.A. de 7 de noviembre de 2019.		
Objetivo general:	Gestionar de manera efectiva y oportuna la comunicación interna y externa en apego a los objetivos estratégicos de la RSS.		
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Impulsar una cultura de experiencia de servicio y calidez a partir de estrategias activas de comunicación, evaluación y entrenamientos en la RSS.</li> <li>b) Desarrollar estrategias de medición, diagnóstico, realimentación, comunicación e incentivos, para fortalecer la experiencia de servicio del cliente interno y externo.</li> <li>c) Facilitar la comunicación estratégica de la organización a través de distintos medios y actividades.</li> <li>d) Promocionar a la RSS como un valor competitivo para el grupo INS a través de diferentes estrategias de comunicación y servicio al cliente.</li> <li>e) Propiciar la mejora continua de procesos internos de cara al cliente, la conexión emocional, la información y el compromiso del personal.</li> <li>f) Brindar atenciones oportunas y efectivas a través de los puestos de atención principales en el tercer nivel de atención de la RSS (Recepciones generales, Central telefónica y Centro de información).</li> </ul>		
Tipo de relación jerárquica:	Lineal		
Unidad superior	Gerencia General		

Inmediata:

Tipo estructura organizacional: Estructura funcional

## Descripción de funciones

- Vela por el cumplimiento del Modelo de Servicio al Cliente definido para la RSS en las diferentes unidades y centros.
- Comunica al personal las políticas definidas para el modelo de Servicio al Cliente de la RSS.
- Desarrolla estrategias innovadoras y efectivas para lograr que el personal interiorice la cultura de Servicio al Cliente que requiere la organización.
- Realiza la búsqueda continua de canales de comunicación para escuchar al cliente, sus inquietudes y necesidades.
- Mantiene relaciones cercanas con los jefes de los servicios de todos los niveles de atención para lograr las mejoras que correspondan en pro de los clientes.
- Busca soluciones oportunas y efectivas para la gestión de información de los clientes que no puedan ser resueltas de forma expedita por parte de los administrativos
- Elabora e implementa el plan de evaluación de la Experiencia del cliente.
- Conformar y fortalece el equipo de líderes de servicio al cliente que transmitirán esta cultura a través de sus relaciones en la RSS.
- Mantiene cercanía, constancia y programas de formación e incentivos para el personal que conforma el equipo de líderes de servicio al cliente de la RSS.
- Genera iniciativas que promuevan las políticas definidas en el modelo de servicio al cliente para la RSS.
- Brinda seguimiento oportuno a los proyectos de mejoras en pro del cliente, tales como infraestructura, modificación de procesos y flujos, nuevos servicios, entre otros.
- Desarrolla los planes de entrenamiento especializado para el personal según las áreas de desempeño.

- Gestiona la comunicación con los clientes internos y externos de la RSS, sean estos pacientes, familiares, patronos, clientes de seguros personales entre otros.

Bienes o servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Estrategias de comunicación internas y externas	X	X
Diseño gráfico de campañas e información	X	X
Atención a clientes internos y externos	X	X
Evaluación de la calidad de atención al cliente	X	X

## Cultura y Talento

Nomenclatura de la unidad:	Cultura y Talento	Código Organizativo	CT
Base legal:	Acuerdo 138-VIII de la Junta Directiva de la INS Red de Servicios de Salud, S.A, de 7 de noviembre de 2019.		
Objetivo general:	Fomentar una organización de alto desempeño, que promueva el potencial productivo y el desarrollo integral de los colaboradores y otros públicos de interés, su orientación a los resultados y apertura al cambio.		
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Gestionar de manera efectiva y eficiente toda la administración de recursos relacionados con el personal de la entidad y atiende sus requerimientos en función de sus derechos legales. Gestiona toda la operativa relacionada con la gestión de planillas, selección, contratación, administración y retiro de los recursos humanos de la entidad. Además, coordina con el Grupo INS, aquellas políticas o procedimientos corporativos que le sean aplicables.</li> <li>b) Diseñar y ejecutar los requerimientos estratégicos definidos por las Direcciones, Subdirecciones y la Gerencia de la RSS en materia de cultura y talento.</li> <li>c) Velar fielmente por el cumplimiento de los requerimientos, proyectos y procesos asignados al departamento de Cultura y Talento.</li> <li>d) Gestionar la dotación del talento humano con procesos que permitan el reconocimiento y retención de los colaboradores.</li> <li>e) Administrar la estructura salarial y de puestos de los diferentes grupos ocupacionales de la RSS.</li> <li>f) Gestionar las actividades relacionadas con los servicios al personal, reconocimiento de beneficios y de la remuneración</li> </ul>		



que corresponde a los colaboradores, de conformidad con los movimientos que experimente.

- g) Planear, diseñar y desarrollar diferentes metodologías y herramientas que faciliten la gestión de dotación, desarrollo y selección del recurso humano idóneo para el logro de los objetivos organizacionales.
- h) Proveer servicios de información técnica, actualizada, específica, oportuna y accesible para la RSS.
- i) Formar el talento humano de la RSS, como respuesta a las necesidades del negocio, para contribuir con la competitividad empresarial y promover mejores oportunidades de crecimiento profesional y personal a sus colaboradores y públicos de interés.
- j) Brindar asesoría en materia disciplinaria, manejo de conflictos, abordajes por mal desempeño de funcionarios y atender todos los Procesos Administrativos Disciplinarios (PAD) que sean solicitados por las jefaturas, direcciones y la gerencia.
- k) Gestionar estrategias y/o programas en materia de gestión de cambio con el fin de fortalecer una cultura organizacional competitiva y eficiente, enfocada al cliente, sostenible y con sentido social, en estrecha colaboración con el departamento de Experiencia del Cliente.
- l) Gestionar estrategias orientadas a mejorar los ambientes laborales, con el fin de garantizar la motivación, satisfacción del colaborador y por ende la productividad de la empresa.
- m) Gestionar todo el programa de desarrollo del conocimiento y aprendizaje en los colaboradores de la RSS, mediante la implementación de convenios interinstitucionales con entidades docentes, planes de becas, capacitaciones. De la

misma forma gestionará el presupuesto destinado al cumplimiento de estos programas.

Tipo de relación jerárquica:

Lineal

Unidad superior inmediata:

Gerencia General

Tipo estructura organizacional:

Estructura funcional

## Descripción de funciones

- Asesora a las direcciones y a la gerencia en temas relacionados con la gestión de Cultura y Talento.
- Asesora a las jefaturas de departamentos y otras unidades en la ejecución de diversos proyectos relacionados con temáticas de talento humano.
- Actualiza y da seguimiento a la ejecución de los diferentes procesos en materia de talento humano.
- Es el enlace con el Departamento de Experiencia al Cliente en términos de impulsar y potenciar procesos de divulgación de la gestión de talento humano.
- Administra y desarrolla programas de salud y bienestar en el ámbito personal, laboral, familiar y social de los colaboradores, en coordinación con otros departamentos como Gestión de Calidad, a través de convenios institucionales.
- Coordina actividades que promuevan el fortalecimiento del compromiso y lealtad de los colaboradores a través de los procesos de gestión del Cultura y Talento.
- Diseña y aplica evaluaciones de medición de impacto de los programas de bienestar laboral.
- Diseña, aplica y fiscaliza la evaluación del desempeño de todos los colaboradores en coordinación con las jefaturas y direcciones.

- Gestiona los servicios de atención médica a través de consultorio de medicina de empresa que tiene habilitado.
- Diseña y desarrolla programas y actividades para la promoción y cuidado de la salud de los colaboradores de la RSS, sea a través de la consulta médica o de la implementación de campañas médico-preventivas de enfermedades comunes tales como: fumado, cáncer, etc., así como de enfermedades laborales y de salud, en coordinación con otros departamentos de la RSS y del grupo INS.
- Apoya a las jefaturas de la organización en procesos de investigación de accidentes laborales.
- Coordina e implementa acciones del programa médico preventivo (vacuna contra la gripe, ultrasonidos de mamá y próstata y ferias de la salud entre otros) así como, actividades informativas relacionadas con el tema.
- Apoya y asesora a Comisiones de Logística, Equipo Administrador de Emergencias, Salud Ocupacional, Multidisciplinaria de Alcohol y otras Drogas.
- Administra el archivo de personal de la RSS.
- Atiende los requerimientos del PAO y presupuesto de las partidas de materiales y suministros que administra el INS.
- Diseña e implementa beneficios salariales que se adapten al nuevo entorno competitivo y que le permitan a la RSS atraer y retener talento clave.
- Desarrolla y actualiza el Manual de Puestos acorde con las necesidades organizacionales y del entorno.
- Efectúa estudios de salarios relacionados con los diferentes componentes y define su procedencia (estudios de jornada, dedicación exclusiva, disponibilidad, etc.).
- Administra y mantiene la estructura salarial (componentes y salario único) competitiva y acorde con las necesidades organizacionales y del entorno, por medio de estudios de mercado, participación de encuestas, entre otros; en apego a la normativa institucional y la legislación vigente.

- Ejecuta los procesos de nómina de conformidad con el sistema de pago vigente.
- Administra los beneficios establecidos para la RSS y leyes conexas relacionadas con pago de horas extras, préstamos de empleados, incapacidades, disfrute y compensación de vacaciones, constancias y certificaciones, dedicación exclusiva, prohibición y similares.
- Propone estrategias que se adapten al nuevo entorno competitivo y que le permita a la RSS atraer y retener el talento clave, respetando la normativa aplicable.
- Diagnostica, justifica y controla la asignación y/o eliminación de plazas fijas y temporales, conforme a las solicitudes presentadas.
- Construye e implementa los perfiles competenciales para procesos de selección internos y externos.
- Planifica, diseña e implementa estrategias para el desarrollo del talento humano basado en competencias, a través de la modernización del proceso de promoción interna, brindando asesoría, estableciendo parámetros de decisión y apoyando a las dependencias en los procesos de selección para los diferentes puestos.
- Define y operacionaliza la estrategia de retención y atracción de talento humano dirigido a puestos claves, con el fin de contribuir a la continuidad del negocio.
- Administra el proceso de inserción de estudiantes para prácticas profesionales administrativas.
- Administra el proceso de campos clínicos, rotaciones de estudiantes, pasantías, prácticas supervisadas y otras figuras docentes de acuerdo con los convenios que se mantienen vigentes con las entidades educativas, basado en lo estipulado en el Reglamento de la Actividad Clínica Docente en INS-RSS.
- Brinda servicios de contención psicológica al personal: primeros auxilios psicológicos, atención en crisis, mediación de conflictos, acoso laboral y

sexual, discapacidad, etc. vinculando el apoyo de otros profesionales, dependiendo del abordaje y características de los casos atendidos.

- Asesora e implementa acciones en materia de desvinculaciones, traslados, reestructuraciones de personal, preparación para el retiro de la pensión, entre otros procesos que involucran cambios en las condiciones laborales de los colaboradores.
- Elabora informes y estudios especiales: proyectos de mejora, investigaciones, encuestas, entre otros, en materia de cultura y talento, solicitados por las jefaturas, direcciones y la gerencia, clientes internos o entes externos.
- Planea, coordina y ejecuta del contrato anual de compra de material bibliográfico y orienta a usuarios en cuanto al uso de los recursos de información que disponen el Centro de Documentación.
- Divulga selectivamente la información referente a los temas de interés y necesidades de la población usuaria de la RSS ya sea especializada en el campo técnico de las diversas áreas de la salud.
- Diseña, coordina, ejecuta y actualiza programas de formación y capacitación de alto nivel (*virtual/presencial, nacional/internacional*), para líderes o personal que ocupa puestos claves, de manera que contribuyan con los objetivos estratégicos organizacionales.
- Asesora y orienta al nivel gerencial y a la organización respecto al trámite y desarrollo de viajes al exterior, gestionando aquellos que reporten un beneficio directo a la organización, su estrategia comercial y el desarrollo profesional de sus colaboradores.
- Asesora y administra conforme a los intereses del negocio el otorgamiento de subsidios económicos para estudios académicos y profesionales, de manera que contribuya a la consecución del PEI, el desarrollo y retención del talento humano.
- Contribuye en conjunto con otros subsistemas de Cultura y Talento, con el diseño y desarrollo de un proceso de inducción (*virtual/presencial*), para los

colaboradores de nuevo ingreso, conforme los intereses y estrategias organizacionales.

- Asesora, apoya y da seguimiento en el desarrollo de los planes de carrera formulados para los puestos que la organización determine como clave o críticos, asegurando la continuidad de la empresa en el tiempo, el desarrollo competencial y la retención del talento que posee.
- Atiende PAD que solicite la Gerencia.
- Asesora a las jefaturas en materia de prevención y manejo de los asuntos disciplinarios y orientarlos sobre los pasos a seguir para garantizar el debido proceso.
- Diseña, implementa y evalúa estrategias para fortalecer y consolidar la cultura organizacional orientada a ser competitiva, enfocada al cliente, sostenible y con sentido social.
- Diseña, implementa y evalúa estrategias que acompañen los cambios organizacionales de tipo tecnológicos, de procesos y organizativos cuyo objetivo es hacer realidad la visión de la empresa.
- Diseña, implementa y evalúa estrategias orientadas a mejorar los ambientes laborales, con el fin de garantizar la motivación, satisfacción del colaborador y, por ende, la productividad de la empresa.
- Diseña, implementa y da seguimiento a los procesos y/o herramientas estratégicas para la efectiva gestión del talento humano en la organización, trabajando tanto con los líderes como con los colaboradores.

Bienes o servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Programas de bienestar laboral.	X	
Servicios médicos y psicológicos para fortalecimiento de la salud integral del personal.	X	X
Gestión administrativa y pagos a proveedores y actividades de capacitación.	X	X
Administración de la compensación y beneficios.	X	

Estudios de clasificación y valoración de puestos.	X	
Componentes salariales y estudios especiales.	X	
Gestión de evaluación del desempeño y productividad.	X	
Procesamiento de la planilla y servicios al personal.	X	
Dotación de personal interno y externo.	X	X
Administración del centro de documentación.	X	
Servicios de capacitación y desarrollo de competencias.	X	
Diseño e implementación de programas para la salud integral del personal, clima y cultura organizacional.	X	
Asesoría en procesos laborales y atención en procesos disciplinarios.	X	
Charlas de capacitación en temas diversos relacionados con el personal.	X	

## Dirección Administración y Finanzas

Nomenclatura de la unidad:	Dirección de Administración y Finanzas	Código organizativo	DAF
Base legal:	Acuerdo 138-VIII de la Junta Directiva del INS Red de Servicios de Salud, S.A. de 7 de noviembre de 2019.		
Objetivo general:	Brindar el soporte en temas de gestión financiera, estratégica, inteligencia de negocios y transportes, asegurando la asignación de los recursos necesarios para apoyar la continuidad de la operación y los recursos financieros para el óptimo funcionamiento de la RSS, sin menoscabar la calidad del servicio.		
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Asegurar la asignación de los recursos necesarios para apoyar la continuidad de la operación y la gestión eficiente de los recursos financieros.</li> <li>b) Procesar la información financiera, contable y presupuestaria de manera veraz y oportuna de conformidad con las normas vigentes.</li> <li>c) Determinar los costos atribuibles a los procedimientos médicos que aseguren tarifas razonables, permitiendo ejercer el control financiero y presupuestario adecuado para la salvaguarda de los recursos de la RSS.</li> <li>d) Fomentar una organización estratégica, de alto desempeño, que promueva el potencial productivo y el desarrollo integral de los colaboradores y otros públicos de interés, su orientación a los resultados y apertura al cambio.</li> <li>e) Generar los insumos relacionados con la inteligencia del negocio para la gestión organizacional para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.</li> </ul>		
Tipo de relación jerárquica:	Lineal		



Unidad superior inmediata:	Gerencia General
Tipo estructura organizacional:	Estructura funcional

Naturaleza de dependencias internas	
Nomenclatura	Relación jerárquica
Financiero	Lineal
Planificación Estratégica	Lineal
Transportes	(Unidad)

### Descripción de funciones

- Planifica, direcciona, organiza y controla los procesos de la Dirección bajo su responsabilidad, asegurando los indicadores de gestión de los departamentos adscritos.
- Formula y controla proyectos y estrategias de tipo administrativo y financiero, para apoyar el desarrollo de la gestión de los procesos sustantivos de la RSS.
- Evalúa la gestión estratégica, administrativa y financiera, con el fin de identificar desviaciones e informar a la autoridad superior para que se realicen las acciones correctivas necesarias.
- Formula, coordina y condensa en colaboración con los responsables de las áreas de trabajo adscritas, el plan operativo y el presupuesto integral de la organización, con el propósito de establecer los objetivos y las metas de trabajo.
- Verifica que el plan operativo y el presupuesto se encuentre articulado en forma efectiva con la planificación estratégica de la RSS, y la estrategia Gerencial.
- Avala planes y proyectos, modificaciones u otros de similar naturaleza propuestos por sus colaboradores, para el debido funcionamiento de la Dirección a su cargo.
- Promueve la simplificación y homogenización de los trámites, con el propósito de facilitar la gestión de los usuarios de los servicios.

- Actualiza y evalúa el sistema de control interno y la gestión de riesgos con la finalidad de lograr eficacia en el desarrollo de la gestión y racionalidad en el uso de los recursos.
- Realiza sesiones de trabajo periódicos para el control de los objetivos y las metas de la RSS, suministra información relevante y ejerce un liderazgo participativo, con el propósito de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Realiza estudios preliminares y de factibilidad en las materias de su competencia.
- Delega atribuciones a sus jefaturas inmediatas u otros funcionarios de su Dirección.
- Elabora informes que indiquen los resultados de la gestión y el avance de los proyectos específicos, con el fin de suministrar en forma oportuna la información solicitada por el superior y retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Vela por el desarrollo tecnológico de la RSS en sus diferentes procesos y subprocesos.
- Controla y evalúa la ejecución del plan operativo y el presupuesto de las operaciones, con el objetivo de apoyar el logro de los objetivos de la organización
- Promueve actividades de capacitación y de actualización profesional y técnica de sus colaboradores.
- Ejerce las demás funciones y facultades que le correspondan, de conformidad con la ley, reglamentos y las disposiciones pertinentes.
- Representa a la RSS ante las diferentes instancias internas y externas cuando así se requiera.
- Brinda alineamiento estratégico, coordina y controla los procesos de apoyo que se están suministrando de manera corporativa.

Bienes o servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Preparación, control y ejecución de presupuesto	X	X
Preparación de informes técnicos para la Gerencia General y otros entes institucionales y externos	X	X
Informe de seguimiento solicitados por Gerente General, Auditoría Interna y Junta Directiva	X	X
Plan Operativo y Presupuesto Integral	X	X
Modelos de costeo, facturación y tarifario	X	
Coordinación con departamentos administrativos de la RSS y Casa Matriz	X	

## Financiero

Nomenclatura de la unidad:	Financiero	Código organizativo	FIN
Base legal:	Acuerdo 138-VIII de la Junta Directiva del INS Red de Servicios de Salud, S.A. de 7 de noviembre de 2019.		
Objetivo general:	Procesar la información financiera, contable y presupuestaria de manera veraz y oportuna de conformidad con las normas vigentes; así como determinar los costos atribuibles a los procedimientos médicos que aseguren tarifas razonables, permitiendo ejercer el control financiero y presupuestario adecuado para la salvaguarda de los recursos de la RSS.		
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Gestionar las actividades financiero-contables de la RSS en materia de presupuesto, facturación, tarificación e inventario de activos.</li> <li>b) Administrar la gestión de facturación y cobro de los servicios que brinda RSS.</li> <li>c) Administrar el proceso de Tesorería de la RSS (Recibir, registrar y revisar las órdenes de compra y pago de las Unidades de Gestión, emitir los comprobantes de pago a proveedores, arqueos de caja chica, entre otras)</li> <li>d) Apoyar a la RSS con información y trámites financieros.</li> </ul>		
Tipo de relación jerárquica:	Lineal		
Unidad superior inmediata:	Dirección de Administración y Finanzas		
Tipo estructura organizacional:	Estructura funcional		

## Descripción de funciones

- Elabora los estados financieros que permitan emitir criterios financieros para la toma de decisiones.
- Revisa los procedimientos médicos que se incluyen en el SIMA, para asegurar el correcto registro de proveedores, costos y tarifas por código.
- Controla el catálogo de procedimientos que se utiliza en SIMA, para asegurarse una buena administración de los códigos asignados.
- Formula el Presupuesto Ordinario establecido en las Normas Técnicas de Presupuesto Público. Además, informa y registra la información en el Sistema Integrado de Presupuesto Público de la C.G.R. (SIPP)
- Elabora los informes de ejecución mensuales para revisión de la Unidad de Presupuesto, Direcciones y la Gerencia General.
- Elabora informes de ejecución presupuestaria en periodos trimestrales, semestrales, establecidos en la Norma Técnica de Presupuesto Público 4.3.14 y su registro en Sistema Integrado de Presupuesto Público de la C.G.R. (SIPP)
- Prepara las modificaciones presupuestarias internas y externas y su correspondiente registro en el Sistema Integrado de Presupuesto Público de la C.G. R. (SIPP)
- Formula los presupuestos extraordinarios según lo establecido en las Normas Técnicas de Presupuesto Público, su informe y el registro de la información en el Sistema Integrado de Presupuesto Público de la C.G.R. (SIPP)
- Elabora informes especiales para las entidades reguladoras de la RSS, así como del Grupo INS, según especificaciones brindadas.
- Gestiona las actividades de Tesorería para la captación de recursos y cubrir con las obligaciones de proveedores y acreedores.
- Supervisa la formulación y control del presupuesto de manera ágil y oportuna, que asegure el desarrollo de las operaciones de la RRS.

- Controla la ejecución presupuestaria de todos los centros gestores de la RSS.
- Estima los costos operativos de los servicios médicos para establecer las tarifas de los servicios prestados por la RSS.
- Actualiza los conductores (drivers) de reparto de los costos imputados a cada centro de coste que compone la RSS.
- Formula y actualiza las tarifas de todos los procedimientos médicos que presta la RSS.
- Tarifa los nuevos procedimientos médicos que se solicitan durante el periodo, producto de la diversificación del área médica.
- Realiza un inventario de activos.

Bienes o servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Ciclo contable completo.	X	
Tarifario de procedimientos médicos RSS.	X	
Estados financieros, mensuales, intermedios, anuales y auditados.	X	X
Informes a entidades reguladoras SUGESE, Hacienda, CGR.	X	X
Presupuestos de la entidad, modificaciones y reclasificaciones.	X	X
Órdenes de compra, pago y comprobantes de pago.	X	X
Proceso de facturación y cobro de servicios.	X	X
Proceso y metodología de costeo.	X	
Informes de ejecución presupuestaria.	X	
Inventarios de activos.	X	
Reportes de portafolio de inversiones y cuentas por cobrar.	X	
Estudios de costos.	X	
Estudios de factibilidad.	X	

## Planificación Estratégica

Nomenclatura de la unidad:	Planificación Estratégica	Código organizativo	PE
Base legal:	Acuerdo 180-II de la Junta Directiva de la INS Red de Servicios de Salud, S.A., de 20 de enero de 2022.		
Objetivo general:	Generar la información que apoya y direcciona el desarrollo de INS Red de Servicios de Salud S.A., mediante un proceso estructurado de análisis y presentación de datos, planificación de corto y largo plazo, inteligencia de negocio y análisis de proyectos.		
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Establecer la posición competitiva de la RSS dependiendo del entorno, analizando variables económicas, financieras, contables, sociales, legales, medioambientales y culturales, que configuran el marco de la competencia, los clientes y los proveedores de la cadena de valor y los mercados locales e internacionales.</li> <li>b) Analizar las tendencias futuras a partir del conocimiento presente. Analizar escenarios probables a partir de la información de tendencias, mercados y entorno social, incorporando la inclusión de factores de riesgo, propuestas y análisis comparativos.</li> <li>c) Identificar los programas, proyectos y planes de acción que se requieren para dar cumplimiento a la estratégica establecida en la RSS.</li> <li>d) Orienta a la empresa hacia oportunidades atractivas para ella y para la población, es decir, adaptadas a sus recursos y sus intereses y que ofrezcan un potencial atrayente de crecimiento y rentabilidad, para lo cual debe tener claro la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar sus estrategias de desarrollo y velar por mantener una estructura racional en su cartera de productos/mercados.</li> </ul>		

- e) Establece la oferta de servicios, de acuerdo con la planificación del recurso humano, de la infraestructura y del equipo médico que se requiere para la prestación efectiva de servicios de salud, así como proyecta la demanda de los servicios con base en modelos de pronósticos estadísticos.
- f) Desarrolla y gestiona el modelo de planificación institucional velando por el cumplimiento de la normativa vigente.
- g) Determinar las necesidades de la población en relación con la prestación de servicios de salud, mediante un análisis racionalizado del contexto interno y externo de la RSS y la elaboración de un diagnóstico de la situación en que se encuentra, a partir de la cual, se facilita la fijación de objetivos, estrategias y los medios tácticos para el cumplimiento de las metas, con la finalidad de mejorar el rendimiento competitivo de la RSS.

Tipo de relación jerárquica:

Lineal

Unidad superior inmediata:

Dirección de Administración y Finanzas

Tipo estructura organizacional:

Estructura funcional

## Descripción de funciones

- Planifica, direcciona, organiza y controla los procesos del departamento bajo su responsabilidad, asegurando los indicadores de gestión, calidad, calidez y productividad de las unidades adscritas.
- Apoya la determinación de la oferta de servicios de salud que dé respuesta a los problemas prioritarios de salud, según la capacidad de la RSS, reduciendo las inequidades en la prestación de servicios y potencializando los recursos.



- Determina la oferta y demanda de servicios de salud, en función de las políticas y lineamientos de la RSS y de las necesidades de salud de la población, las brechas de recurso humano, infraestructura, tecnologías y equipamiento.
- Realiza estudios de caracterización de la población objetivo a efecto de establecer las necesidades de desarrollo de la RSS.
- Realiza análisis de la información con respecto al recurso humano, equipo médico, infraestructura y posibles servicios para la RSS.
- Brinda el apoyo técnico a todas las disciplinas y unidades de la RSS, según priorización de los temas.
- Asesora a todas las dependencias de la RSS en la elaboración del PAO y presupuesto, para alcanzar los objetivos estratégicos de la RSS.
- Da seguimiento al cumplimiento del PAO y revisa con los diferentes departamentos el ajuste a sus planes y sus correspondientes presupuestos y contraloría.
- Da seguimiento al cumplimiento del PEI y revisa con los diferentes departamentos el ajuste a la estrategia y el desarrollo de las iniciativas estratégicas.
- Realiza sesiones de trabajo periódicos para el control de los objetivos y las metas de la RSS, suministrar información relevante y ejercer un liderazgo participativo, con el propósito de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Elabora informes que indiquen los resultados de la gestión y el avance de los proyectos específicos, con el fin de suministrar en forma oportuna la información solicitada por el superior y retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Ejerce las demás funciones y facultades que le correspondan, de conformidad con la ley, reglamentos y las disposiciones pertinentes.
- Atiende los requerimientos de entes externos como CGR, o cualquier otra entidad.

- Representa a la RSS ante las diferentes instancias internas y externas cuando así se requiera.

Bienes o servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Políticas y estrategias a nivel interno	X	
Regulación y normativa técnica	X	
Procesos y evaluación de proyectos estratégicos	X	
Apoyo técnico a las diferentes áreas	X	
Planes estratégicos y planes operativos	X	X
Estudios de caracterización de la población	X	
Información y estudios de inteligencia de negocio	X	
Estudios de oferta y demanda	X	
Estudios de evaluación de la gestión de los servicios de salud	X	
Estudios de análisis del entorno institucional	X	

## Dirección General de Servicios de Salud

Nomenclatura de la unidad:	Dirección General de Servicios de Salud	Código organizativo	DGS
Base legal:	Acuerdo 180-II de la Junta Directiva de la INS Red de Servicios de Salud, S.A., de 20 de enero de 2022.		
Objetivo general:	Gestiona los servicios integrales de salud en los tres niveles de atención de la RSS, asegurando la eficacia y eficiencia de los procesos, en forma continua y coordinada, asumiendo las responsabilidades administrativas, clínicas y asistenciales; considerando las necesidades de las personas usuarias amparadas a los regímenes de RT y SOA, así como a los beneficiarios de otras líneas de seguros que contemplan las prestaciones médicas.		
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dirigir en forma integral los procesos y subprocesos de atención en salud de cada área, con el fin que se ajusten a las necesidades de los usuarios y a los que requiera la RSS.</li> <li>b) Asegurar la calidad técnica y de atención de salud de las diversas especialidades médicas y quirúrgicas que se ofertan en los servicios hospitalarios de la RSS.</li> <li>c) Planear, dirigir, organizar, programar y controlar los procesos claves, relacionados directamente con la atención de los pacientes, asegurando los indicadores de gestión, calidad, calidez y productividad de las unidades adscritas.</li> <li>d) Asegurar que los profesionales de la salud realicen su atención profesional, basados en normas y protocolos técnicos, así como todos los registros clínicos correspondientes.</li> <li>e) Promover acuerdos de servicios facilitando las interacciones entre los niveles de atención para mantener un manejo oportuno de la patología atendida en la RSS.</li> </ul>		

- f) Desarrollar en forma oportuna y con efectividad, las actividades estratégicas, técnicas y administrativas necesarias para facilitar el cumplimiento de las competencias asignadas.
- g) Desarrollar la planificación, control, regulación y evaluación de la gestión de la atención de salud de los Servicios Hospitalarios y en Centros de Salud, en beneficio de los usuarios.
- h) Diseñar políticas de abordaje para la mitigación de días de incapacidad, de subsecuencias, reaperturas y reingresos que apoyen la gestión eficiente y eficaz de la prestación de servicios.
- i) Consolidar el modelo de atención en red, para mejorar la atención de asegurados de la RSS.
- j) Promover la gestión estratégica de los servicios integrales de salud y las interacciones entre niveles de la RSS.
- k) Impulsar modelos novedosos de atención que coadyuven al acercamiento de la prestación de servicios de salud a los asegurados, aprovechando herramientas tecnológicas innovadoras, así como procesos dinámicos y eficientes
- l) Gestionar con efectividad los diferentes departamentos y unidades correspondientes.

Tipo de relación jerárquica:

Lineal

Unidad superior inmediata:

Gerencia General

Tipo estructura organizacional:

Estructura funcional

Naturaleza de dependencias internas	
Nomenclatura	Relación jerárquica
Valoración Inicial	Lineal
Servicio de Farmacia	Lineal
Servicio de Enfermería	Lineal
Imágenes Médicas	Lineal
Seguros Personales	Lineal

## Descripción funciones

- Planear, dirigir, organizar, y controlar los procesos de la dirección bajo su responsabilidad, asegurando los indicadores de gestión, calidad y productividad de las unidades adscritas.
- Administrar los recursos humanos, físicos y financieros de la Dirección General de Servicios de Salud mediante la programación, dirección, control y evaluación de su funcionamiento.
- Gestionar el recurso humano hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales, velando por su estricto apego a los marcos de legalidad y los principios de probidad, legalidad, transparencia, diversidad e inclusión y eficiencia y eficacia.
- Avalar y analizar el diseño, implementación y seguimiento de modelos claves de procesos, estadísticas, indicadores de gestión y procedimientos de trabajo, propios de su área de competencia.
- Participar y/o liderar equipos multidisciplinarios a nivel de la RSS y del grupo corporativo, para la planeación, ejecución y control de distintos procesos y proyectos propios de su área de competencia, aplicando su criterio técnico y experiencia para la toma de decisiones de la organización.
- Avalar planes, proyectos, modificaciones u otros de similar naturaleza propuestos por sus colaboradores inmediatos, para el debido funcionamiento de la Dirección a su cargo.
- Proponer a la Gerencia General los planes, los proyectos y las modificaciones de la estructura organizativa de sus unidades, la creación de plazas y el

establecimiento de servicios indispensables para el debido funcionamiento de su área.

- Controlar y garantizar el cumplimiento del PEI, PAO, PAC, Presupuesto y otros procesos, con el propósito de contar con estas herramientas, para el control de la ejecución de las operaciones de la Dirección que lidera.
- Revisar, aprobar y gestionar los diferentes procesos de trámite de contratación administrativa, según las normas, reglamentos y procedimientos establecidos en la Ley de Contratación Administrativa y sus reglamentos, con el fin de lograr la mayor calidad, eficiencia y eficacia en las actividades de la organización.
- Formular, delegar y/o supervisar el cumplimiento de las gestiones de control interno, gestión integral de riesgos y detección de fraudes de la dirección a su cargo, así como el cumplimiento de las recomendaciones y acciones correctivas resultantes de las evaluaciones de control interno y de las auditorías realizadas y recomendaciones requeridas por órganos de supervisión o fiscalización.
- Elaborar, analizar, revisar, supervisar y suministrar informes profesionales y documentación interna, con el fin de proveer información confiable para la toma de decisiones.
- Asesorar a la administración superior y a diferentes dependencias de la RSS-INS, de acuerdo con los procesos técnicos, profesionales y administrativos a su cargo y las competencias asignadas por normativa especial y sus impactos en otras áreas relacionadas.
- Coordinar con entidades internas y externas, cualquier tipo de actividades diversas, con el objeto de asegurar el éxito y eficiencia de un proceso o proyecto específico y/o establecer cooperación entre las partes.
- Desarrollar y supervisar el personal a cargo, conforme las regulaciones establecidas sobre derechos, obligaciones y prohibiciones de índole general, de acuerdo con la normativa vigente, disposiciones disciplinarias internas y regulación vinculante.

- Planificar, ejecutar y dar seguimiento a acciones de capacitación y entrenamiento, propios de la dirección que lidera, en coordinación con el departamento de Cultura y Talento.
- Avalar planes, proyectos, modificaciones u otros de similar naturaleza propuestos por su personal inmediato, para el debido funcionamiento de la Dirección a su cargo.
- Velar por el cumplimiento de los indicadores de apetito de riesgo establecidos para las áreas a su cargo, así como las responsabilidades estipuladas en la Política de Gestión Integral de Riesgos y demás normativa vigente y gestionar oportuna y eficazmente las desviaciones que se produzcan.
- Presentar ante la Junta Directiva, Comité Ejecutivo y otros, cualquier tema relacionado a su gestión.
- Supervisar el cumplimiento de los acuerdos de Junta Directiva, Comité Ejecutivo y de las disposiciones del Grupo INS, Gerencias y entes fiscalizadores, así como recomendaciones de órganos de supervisión o fiscalización, relativas a la Dirección bajo su cargo.
- Actuar como representante de la RSS-INS o de la Gerencia en reuniones, comités, comisiones y equipos de trabajo, a nivel corporativo y/o externo.
- Establecer medidas para la continuidad de la operativa particularmente en los casos de crisis, emergencias o eventos catastróficos.

Bienes o servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Servicios de medicina general	X	X
Servicios de especialidades médicas	X	X
Servicios de especialidades quirúrgicas	X	X
Servicios de hospitalización	X	X
Servicios de cirugía	X	X
Servicios de imágenes médicas	X	X
Servicios de rehabilitación	X	X

Servicios de enfermería	X	X
Servicios de farmacia	X	X
Servicios de apertura y valoración inicial	X	X
Servicio de yesos	X	X
Servicios de preparación de equipos y esterilización	X	X
Atención psicológica	X	X
Atención en trabajo social	X	X
Servicio de albergue (hospedaje)	X	X
Servicios domiciliarios	X	X



## Valoración Inicial

Nomenclatura de la Unidad:	Valoración Inicial	Código Organizativo	VI
Base legal:	Acuerdo 138-VIII de la Junta Directiva del INS Red de Servicios de Salud, S.A. de 7 de noviembre de 2019.		
Objetivo general:	Proporcionar servicios de atención médica de valoración inicial al paciente, de manera eficiente para los usuarios de la RSS, creando un acceso oportuno a procesos diagnósticos, servicios de apoyo clínico, la aplicación de tratamientos y cuidados de enfermería.		
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Propiciar un modelo de calidad en el proceso de primera atención oportuna, basada en la condición clínica y las necesidades del paciente.</li> <li>b) Gestionar los servicios complementarios para apoyo a la atención integral de salud de los pacientes de valoración inicial de la RSS.</li> <li>c) Asegurar la atención de los pacientes al disponer de productos, medicamentos, implementos e insumos requeridos para el apoyo terapéutico.</li> <li>d) Cumplir los objetivos y metas del proceso, mediante un eficiente sistema de control de gestión.</li> <li>e) Asegurar de recurso humano, capacitado y comprometido según competencias y habilidades, determinadas en los diferentes cargos asignados al proceso.</li> <li>f) Efectuar un uso eficiente, racionalizado y productivo de los recursos asignados.</li> <li>g) Buscar un mejoramiento continuo de los niveles de productividad e indicadores del proceso y de los colaboradores de este.</li> </ul>		

Tipo de relación jerárquica:	Lineal
Unidad superior inmediata:	Dirección General de Servicios Salud
Tipo estructura organizacional:	Estructura funcional

## Descripción funciones

- Realiza la apertura de casos mediante el proceso administrativo y clínico en la atención de primera vez.
- Determina la condición, mediante los profesionales médicos encargados de la atención, bajo responsabilidad
- Realiza la valoración oportuna del paciente, mediante el proceso de triage.
- Realiza la recepción y orientación de los usuarios a través del personal de apoyo, en coordinación con el personal administrativo.
- Identifica los factores de riesgos, para priorizar su atención y asignarle área de atención correspondiente.
- Atiende de manera integral al paciente, con servicios de apoyo y diagnóstico.
- Establece la coordinación con otros departamentos, que garanticen la atención complementaria de pacientes.
- Participa en el diseño, de planes y programas de mejoría de la calidad, modernización que propicie el mejoramiento de los servicios en el ámbito de su competencia.
- Programa y controla el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales, tecnologías y servicios, en el ámbito de su responsabilidad.
- Desarrolla protocolos y guías de atención aplicables en los tres niveles de atención.
- Participa en la integración documental, difusión y aplicación del marco normativo que regula el ámbito de su competencia.
- Desarrolla, analiza y presenta información que se genere como resultado de la operación del ámbito de su competencia.

- Participa de acciones interdisciplinarias del ámbito de su competencia de acuerdo con los lineamientos de la organización.
- Promueve la prestación de servicios costo efectiva mediante la incorporación de tecnologías que coadyuven la pronta recuperación de pacientes y su reinserción oportuna a sus ámbitos de desarrollo.
- Desarrolla y actualiza oportunamente los documentos institucionales correspondientes: PAO, valoración de riesgos, logros, control interno, procedimientos, guías, protocolos y todos aquellos que se consideren necesarios a nivel interno o externo, para el correcto desarrollo de la atención administrativa y clínica del departamento.
- Articula acciones entre regiones y niveles de atención que fortalezcan el modelo de atención y el sistema de referencia y contra referencia.
- Suministra informes a la Dirección General de Servicios Hospitalarios de sus procesos y subprocesos a cargo, de manera regular, exacta y completa, necesaria para la toma de decisiones.
- Monitorea de acuerdo con los insumos brindados por Gestión de Calidad, la productividad de los servicios otorgados en el departamento.
- Fortalece la educación continua del personal, en los distintos niveles de atención.
- Desarrolla estrategias de trabajo con otras dependencias que permitan el cumplimiento de los acuerdos de servicio entre procesos.
- Gestiona la oferta de servicios de enfermería, reduciendo el riesgo de disponer de una capacidad instalada por debajo de la demanda de servicios.

Bienes o servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Servicios de medicina general	X	X
Servicios de especialidades médicas	X	X
Servicios de cirugía menor	X	X

Servicios de enfermería	X	X
Servicio de yesos	X	X
Alta o derivación	X	X

## Servicio Farmacia

Nomenclatura de la unidad:	Servicio Farmacia	Código organizativo	FA
Base legal:	Acuerdo 180-II de la Junta Directiva de la INS Red de Servicios de Salud, S.A., de 20 de enero de 2022		
Objetivo general:	Brindar servicios farmacéuticos orientados al uso racional, oportuno y seguro de medicamentos prescritos al usuario mediante la gestión de procesos e implementación de estrategias que mitiguen los errores relacionados al uso de medicamentos en la RSS.		
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Despachar de forma oportuna los medicamentos a pacientes de la RSS según receta médica.</li> <li>b) Implementar sistemas eficaces y seguros de dispensación de medicamentos/implementos en la RSS.</li> <li>c) Orientar a los pacientes en el uso adecuado de los medicamentos.</li> <li>d) Integrar activamente los comités designados para el aporte del criterio técnico.</li> <li>e) Establecer un servicio de información de medicamentos disponible para profesionales de la salud como pacientes.</li> <li>f) Desarrollar actividades de capacitación dirigidas a profesionales de la salud y actividades educativas para pacientes.</li> <li>g) Realizar actividades de farmacovigilancia a nivel de la RSS que permitan la mitigación de errores asociados a la medicación.</li> <li>h) Realizar estudios de utilización de medicamentos.</li> <li>i) Controlar el despacho y uso de medicamentos restringidos según la normativa vigente.</li> </ul>		

- j) Integrar equipos multidisciplinarios para la atención en salud del asegurado con el fin de establecer la terapia medicamentosa adecuada.
- k) Desarrollar acciones para la descentralización de medicamentos del tercer nivel de atención.
- l) Desarrollar programas que permite el correcto manejo para descartar los medicamentos e insumos no utilizados, de acuerdo con la normativa nacional e internacional, adecuándolos a las políticas de sostenibilidad del grupo INS.

Tipo de relación jerárquica:

Lineal

Unidad superior inmediata:

Dirección General de Servicios Salud

Tipo estructura organizacional:

Estructura funcional

## Descripción de funciones

- Despacha las solicitudes de medicamentos de forma oportuna según los protocolos de atención, velando por la seguridad del paciente.
- Lleva a cabo procesos administrativos para gestionar el trámite de medicamentos por paciente según prescripción médica y normativa vigente.
- Mantiene un control de inventario efectivo y real, así como asegurar el abastecimiento de medicamentos/implementos al usuario como a los diferentes servicios donde se brinda el apoyo.
- Revisa los medicamentos a despachar a las diferentes unidades usuarias como a los asegurados.
- Asegura una gestión que permita a los asegurados que son atendidos en los consultorios médicos laborales, el acceso a medicamentos en las farmacias ambulatorias de la RSS.

- Garantiza el adecuado acceso a los medicamentos/implementos prescritos a todos los asegurados.
- Promueve el uso seguro de los medicamentos mediante su revisión, almacenamiento y despacho desde las farmacias de la RSS.
- Promueve el manejo, custodia, supervisión y recambio de los medicamentos inyectables aplicados de forma inmediata en los servicios de enfermería, mediante la revisión conjunta entre enfermería y farmacia, para garantizar las buenas prácticas de almacenamiento y manejo de medicamentos fuera de la farmacia.
- Vela por la aplicación y cumplimiento de los instrumentos técnicos relacionados al servicio de farmacia.
- Proporciona al personal de salud y usuarios de la RSS información científica, veraz y actualizada respecto a medicamentos, con el fin de promover el uso seguro y racional mediante un servicio de información de medicamentos.
- Propicia el uso adecuado y seguro de los medicamentos de alto riesgo mediante su manejo, control e identificación.
- Participa en la revisión multidisciplinaria mensual de las unidades de carro de emergencias de la RSS.
- Gestiona el correcto almacenamiento de los medicamentos.
- Identifica los riesgos en la prestación del servicio de farmacia que puedan interrumpir en la continuidad de éste.
- Garantiza que los medicamentos controlados por el Ministerio de Salud (psicotrópicos y estupefacientes) se almacenen en lugares con acceso controlado.
- Solicita, recibe, controla y dispensa las nutriciones parenterales prescritas a paciente hospitalizado.
- Promueve el manejo, custodia, supervisión y recambio de los medicamentos tópicos aplicados de forma inmediata en los servicios de enfermería, mediante la revisión conjunta entre enfermería y farmacia, para garantizar las buenas prácticas de almacenamiento y manejo de medicamentos fuera de la farmacia.

- Solventa las necesidades de medicamentos que no se encuentran registrados en el país con el CEDINS a fin de brindar al paciente el medicamento necesario para su tratamiento, diagnóstico, paliación, prevención o rehabilitación.
- Remite el reporte vía electrónica acerca del movimiento de inventario de psicotrópicos y/o estupefacientes de la RSS (cada reporte es específico por unidad usuaria) al Ministerio de Salud de Costa Rica.
- Gestiona el manejo y disposición final de medicamentos caducados y/o en mal estado en la RSS.
- Establece e implementa medidas que promuevan la farmacovigilancia en la RSS.
- Revisa de forma periódica los medicamentos identificando los de baja rotación o próximos a caducar e informado a las autoridades para que gestione la movilización.
- Adecúa el etiquetado de medicamentos según las necesidades particulares del asegurado (pacientes no videntes, analfabetas, problemas de visión, discapacidad auditiva y motora, entre otros).
- Educa y actualiza a profesionales de salud y pacientes sobre medicamentos según necesidad.
- Evalúa y monitoriza la farmacoterapia en función de las necesidades particulares del paciente con el objetivo de procurar que la medicación prescrita sea necesaria, efectiva y segura, minimizando los riesgos asociados al uso de medicamentos.

Bienes o servicios que genera:	Destino	Destino
	cliente interno	cliente externo
Despacho de medicamentos e implementos ortopédicos.	X	X
Atención farmacéutica a los pacientes usuarios de la RSS	X	X
Planificación de la oferta de servicios	X	
Controles periódicos de inventarios	X	



Estrategias para mitigación de riesgos por prescripciones incorrectas o por uso inadecuado de medicamentos	X	X
Reportes de medicamentos remitidos según la normativa interna y externa lo indiquen	X	X
PAO -Presupuesto	X	X
Control de inventarios realizados	X	X

## Servicio Enfermería

Nomenclatura de la unidad:	Servicio Enfermería	Código organizativo	SE
Base legal:	Acuerdo 180-II de la Junta Directiva de la INS Red de Servicios de Salud, S.A., de 20 de enero de 2022		
Objetivo general:	Gestionar estrategias, acciones y actividades para brindar cuidados especializados de enfermería, y soporte quirúrgico, mediante la gestión de recursos materiales y el capital humano calificado, a fin de generar la continuidad del servicio, cumpliendo con indicadores de calidad y seguridad en atención de los pacientes.		
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"><li>a) Brindar los cuidados de enfermería adecuados que cubran las necesidades que se presentan en el proceso de la enfermedad o traumatismo del paciente que asiste a los Servicios de Enfermería.</li><li>b) Planificar y solicitar los bienes e insumos requeridos para la ejecución de las actividades que enfermería llevara a cabo durante el año, a fin de que las adquisiciones se realicen en forma objetiva en la cantidad y calidad previamente determinada, procurando llenar las necesidades de cada uno de los servicios de enfermería, para satisfacer los requerimientos de los usuarios.</li><li>c) Planificar las funciones del personal de enfermería mediante el desarrollo de estrategias en forma técnica, para que el proceso clínico al cuidado de enfermería sea eficiente.</li><li>d) Fortalecer las competencias técnicas mediante el desarrollo y aplicación de procedimientos, protocolos, y guías técnicas de abordaje en el ámbito ambulatorio y quirúrgico.</li></ul>		

- e) Fortalecer los conocimientos técnico-científicos del personal en el cuidado de pacientes.
- f) Planear, organizar, dirigir, programar y controlar los procesos de servicios de enfermería a través de una optimización de los recursos de los asegurados y propios de la RSS.
- g) Velar por la correcta aplicación de acuerdos de servicio entre procesos facilitando las interacciones entre los niveles de atención para mantener un manejo oportuno de la patología atendida en la RSS.
- h) Brindar los servicios de limpieza, desinfección, empaque, esterilización, almacenamiento y distribución de instrumental se realicen mediante los recursos humanos, materiales, tecnológicos y de infraestructura apropiados, para suplir las necesidades de la RSS.
- i) Garantizar el adecuado desarrollo de los procesos de limpieza, desinfección, empaque, esterilización, almacenamiento y distribución de instrumental mediante el uso de controles físicos, químicos y biológicos.
- j) Brindar asesoría técnica a los diferentes servicios, sobre las compras de instrumental médico-quirúrgico que requiere la RSS.
- k) Favorecer la prolongación de la vida útil del instrumental médico-quirúrgico y de equipos, autoclaves, lavadoras y motores de trauma, por medio de contratos de mantenimiento del instrumental y uso de insumos adecuados para el cuidado de estos.
- l) Dictar los protocolos, procedimientos y formularios para el desarrollo de los procesos de limpieza, desinfección,

	empaques, esterilización, almacenamiento y distribución de instrumental en la RSS.
Tipo de relación jerárquica:	Lineal
Unidad superior inmediata:	Dirección General de Servicios Salud
Tipo estructura organizacional:	Estructura funcional

## Descripción de funciones

- Formula políticas, normas, lineamientos, disposiciones, reglamentos, flujos, protocolos, procedimientos y acuerdos de servicios relacionados con sus actividades y encargarse de su debida comunicación, capacitación, divulgación, implementación y control, cuando se encuentren debidamente formalizados.
- Evalúa los indicadores de los procesos a su cargo, con el fin de detectar situaciones específicas que requieran de intervención o revisión.
- Brinda atención de enfermería a la población que demanda servicios de salud mediante la RSS.
- Participa en la planificación y evaluación de manera conjunta, para definir intervenciones que contribuyan a la calidad en el continuo de la atención.
- Dirige o realiza supervisiones a cada servicio según programación establecida.
- Coordina la elaboración del PAO de las unidades adscritas.
- Identifica riesgos que puedan obstaculizar la continuidad de la prestación de servicios de enfermería en los distintos escenarios de atención ambulatoria.
- Articula esfuerzos cooperativos con otras dependencias cumpliendo con los acuerdos de servicio entre procesos.
- Mantiene una vigilancia activa de las Infecciones asociadas a la prestación de servicios, por el personal de enfermería involucrado.

- Brinda apoyo en los procedimientos de definición, adquisición, entrenamiento y seguimiento de uso y eficiencia del equipo de apoyo ortopédico y otras ayudas biomecánicas para los pacientes de la RSS.
- Brinda atención clínica de enfermería a nivel domiciliario en las diversas regiones adscritas a la RSS.
- Consolida los informes de mapas de riesgos, autoevaluación de control interno y planes de mejora, de acuerdo con la normativa vigente, con la finalidad de coordinar acciones de control en apoyo a los departamentos adscritos.
- Monitorea de acuerdo con los insumos brindados por Gestión de Calidad, la productividad de los servicios brindados por enfermería.
- Gestiona la oferta de servicios de enfermería, reduciendo el riesgo de disponer de una capacidad instalada por debajo de la demanda de servicios.
- Articula acciones para promover la educación continua del personal de enfermería, en los distintos niveles de atención.

Bienes o servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Atenciones de enfermería brindadas con oportunidad, calidad y calidez en los distintos escenarios de atención ambulatoria	X	X
Asistencia en servicios de cirugía	X	X
Equipo médico esterilizado	X	X
Guías y protocolos desarrollados	X	X
Gestión eficiente y eficaz de los recursos administrados por enfermería	X	X
Planes de gestión realizados	X	X
Metas cumplidas con eficiencia y eficacia	X	X
Personal capacitado	X	X
Planes de mejora desarrollados e implementados	X	X

## Imágenes Médicas

Nomenclatura de la unidad:	Imágenes Médicas	Código organizativo	IM
Base legal:	Acuerdo 138-VIII de la Junta Directiva del INS Red de Servicios de Salud, S.A. de 7 de noviembre de 2019.		
Objetivo general:	Realizar estudios y/o procedimientos de radiodiagnóstico y otros métodos de diagnósticos por imágenes a los asegurados de SOA y RT, así como otras líneas de seguros personales cuando éstos los ameriten, ofreciendo una atención dinámica y eficaz a todos los pacientes de la RSS.		
Objetivos específicos:	<p>a) Realizar el diagnóstico de patologías, mediante la aplicación de radiología, tomografía, ultrasonido, resonancia magnética y procedimientos invasivos inherentes</p> <p>b) Coordinar y supervisar el sistema de protección radiológica en el ámbito de la especialidad, de acuerdo con la normativa vigente</p>		
Tipo de relación jerárquica:	Lineal		
Unidad superior inmediata:	Dirección General de Servicios Salud		
Tipo estructura organizacional:	Estructura funcional		

### Descripción de las funciones

- Brinda una atención de calidad, cordialidad y respeto a los pacientes que requieran de los servicios de Imágenes Médicas.
- Coordina todas las citas de ultrasonido, resonancia magnética, tomografía helicoidal, radiodiagnóstico, entre otros, que necesiten los pacientes de la RSS.

- Coordina y supervisa, de manera funcional y técnicamente los equipos de departamento.
- Brinda soporte a otros departamentos que requieran la utilización de equipos emisores de radiaciones ionizantes y procedimientos guiados por ultrasonido.
- Emite las directrices necesarias de las normas de radio protección, en conjunto con salud ocupacional, así como velar por el cumplimiento de estas.
- Capacita al personal de salud en diagnóstico por imágenes y en radio protección.
- Brinda a las Direcciones, Subdirecciones y a la Gerencia General, la documentación o informes que requieran.
- Vela por la calidad de los estudios que se producen.
- Brinda atención en todas las modalidades las 24 horas al día, durante los 7 días de la semana.
- Brinda las recomendaciones técnicas de cada insumo y equipo médico que se requiera.
- Supervisa y controla el cumplimiento de las normas de bioseguridad y protección radiológica en el departamento a cargo.
- Establece la coordinación con otros departamentos, que garanticen la atención complementaria de pacientes.
- Articula la prestación de servicios de imagenología bajo un enfoque en red, regulando la oferta de servicios y la calidad de los resultados de proveedores internos y externos, apoyándose en las más avanzadas plataformas tecnológicas.
- Participa en el diseño de planes y programas de mejoría de la calidad y modernización que propicie el mejoramiento de los servicios en el ámbito de su competencia.
- Programa y controla el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales, tecnologías y servicios, en el ámbito de su responsabilidad.
- Desarrolla protocolos y guías de atención aplicables en los tres niveles de atención.

- Participa en la integración documental, difusión y aplicación del marco normativo que regula el ámbito de su competencia.
- Desarrolla, analiza y presenta información que se genere como resultado de la operación del ámbito de su competencia.
- Participa de acciones interdisciplinarias del ámbito de su competencia de acuerdo con los lineamientos de la organización.
- Promueve la prestación de servicios costo efectiva mediante la incorporación de tecnologías que coadyuven la pronta recuperación de pacientes y su reinserción oportuna a sus ámbitos de desarrollo.
- Desarrolla y actualiza oportunamente los documentos institucionales correspondientes: PAO, valoración de riesgos, logros, control interno, procedimientos, guías, protocolos y todos aquellos que se consideren necesarios a nivel interno o externo, para el correcto desarrollo de la atención administrativa y clínica del departamento.
- Articula acciones entre regiones y niveles de atención que fortalezcan el modelo de atención y el sistema de referencia y contra referencia.

Bienes o servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Estudios radiológicos convencionales	X	X
Imágenes digitales	X	X
Estudios de imagenología especiales	X	X
Lineamientos de protección radiológica	X	X
Asesoría técnica	X	
Normas técnicas radiodiagnósticos	X	
Procedimientos diagnósticos y terapéuticos invasivos	X	X



## Seguros personales

Nomenclatura de la unidad:	Seguros Personales	Código Organizativo	SP
Base legal:	Acuerdo 138-VIII de la Junta Directiva del INS Red de Servicios de Salud, S.A. de 7 de noviembre de 2019.		
Objetivo general:	Brindar servicios integrales de salud al paciente amparado por pólizas de gastos médicos gestionadas por el INS, generando una experiencia con altos estándares de calidad y calidez.		
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Gestionar la atención oportuna de los pacientes de seguros personales.</li> <li>b) Proporcionar atención integral y continua a los pacientes de seguros personales, según sean procedimientos ambulatorios y/o quirúrgicos electivos.</li> <li>c) Brindar atención en medicina general, medicina especializada, chequeos médicos y otros servicios de salud a los pacientes con pólizas de gastos médicos.</li> <li>d) Estandarizar los procesos y procedimientos administrativos correspondientes a la atención de pacientes de seguros personales en los distintos escenarios.</li> <li>e) Fortalecer la cultura y servicio al cliente en la RSS para asegurados de seguros personales.</li> <li>f) Proponer acciones que aseguren una mejora continua de los procesos de seguros personales.</li> <li>g) Atender las solicitudes de nuevos clientes propuestos por la Dirección de Seguros Personales, de manera que se desarrollen escenarios prospectivos que permitan medir el crecimiento e impacto de la atención de los mismos.</li> </ul>		
Tipo de relación jerárquica:	Lineal		

Unidad superior inmediata: Dirección General de Servicios Salud

Tipo estructura organizacional: Estructura funcional

## Descripción de las funciones

- Coordina con los servicios de la RSS las especialidades médicas, quirúrgicas y otros servicios de salud, los horarios de atención para pacientes de seguros personales, incluyendo la atención médica primaria y los chequeos médicos.
- Organiza las agendas de las personas funcionarias dedicados a atender los pacientes.
- Conoce la normativa vigente y genera la propia, para asegurar el cumplimiento de los programas de trabajo y las metas establecidas.
- Coordina con otros procesos sustantivos y de apoyo, que se requieren para la prestación del servicio.
- Maneja la gestión adecuada de las diferentes solicitudes que se generan en el servicio.
- Corroborar el cumplimiento de las citas médicas generales, especializadas y atenciones no médicas asignadas, como chequeos médicos.
- Planifica los recursos para la prestación de servicios según los lineamientos establecidos.
- Planea los recursos para dar atención a la gestión de requerimientos y necesidades, para un correcto funcionamiento del servicio.
- Orienta al paciente, familia y/o acompañante, de acuerdo con las necesidades de cada uno de los procedimientos que requiera.
- Controla el uso de los recursos para una prestación de servicios costo efectiva.
- Verifica que las historias clínicas se realicen completas, de acuerdo con la programación de las citas médicas especializadas y/o procedimientos.

- Analiza las propuestas de nuevos clientes por parte de la Dirección de Seguros Personales para dar respuesta en cuanto al crecimiento e impacto en los servicios en la RSS.
- Desarrolla y actualiza oportunamente los documentos institucionales correspondientes: PAO, valoración de riesgos, logros, control interno, procedimientos, guías, protocolos y todos aquellos que se consideren necesarios a nivel interno o externo, para el correcto desarrollo de la atención administrativa y clínica del departamento.
- Vela por el alcance de las metas en términos financieros, reducción de días tratamiento, metas de atención sin días incapacidad, infecciones asociadas a la atención en salud, entre otros.
- Suministra informes a la Dirección General de Servicios de Salud de sus procesos y subprocesos a cargo, de manera regular, exacta y completa, necesaria para la toma de decisiones.
- Monitorea de acuerdo con los insumos brindados por Gestión de Calidad, la productividad de los servicios brindados en el departamento.
- Fortalece la educación continua del personal, en las diferentes unidades y su interacción.
- Desarrolla estrategias de trabajo con otras dependencias que permitan el cumplimiento de los acuerdos de servicio entre procesos.

Bienes o servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Servicios de medicina general AMP		X
Servicios de especialidades médicas		X
Servicios de cirugía menor		X
Servicios de enfermería		X
Chequeos médicos		X
Otros servicios médicos		X

## Subdirección de Centros de Salud

<b>Nomenclatura de la unidad:</b>	Subdirección de Centros de Salud	<b>Código Organizativo:</b>	SCS
<b>Base Legal:</b>	Acuerdo 180-II de la Junta Directiva de la INS Red de Servicios de Salud, S.A., de 20 de enero de 2022.		
<b>Objetivo General:</b>	Gestiona la prestación de servicios de salud en los niveles ambulatorio de atención de la RSS, en forma continua y coordinada, asumiendo las responsabilidades administrativas, de gestión preventiva, y asistenciales; determinando las necesidades y considerando la capacidad de resolución para las personas amparadas por los regímenes de RT y SOA, así como a los beneficiarios de otras líneas de seguros que contemplan las prestaciones médicas; brindando mantenimiento y fidelización a los clientes a través de estándares de calidad y calidez.		
<b>Objetivos Específicos:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a) Planear, organizar, dirigir, programar y controlar los procesos de consulta externa, rehabilitación y centros de salud, prestando servicios diagnóstico y tratamiento mediante la gestión de enfermedades y la rehabilitación, oportuna y eficiente, a través de una optimización de los recursos de los asegurados y propios de la RSS.</li> <li>b) Dar seguimiento y asesoría en materia de riesgos laborales, atención de salud y gestión administrativa a las empresas adscritas al programa de consultorios médicos laborales.</li> <li>c) Promover acuerdos de servicios facilitando las interacciones entre los niveles de atención para mantener un manejo oportuno de la patología atendida en la RSS.</li> <li>d) Diseñar políticas de abordaje para la mitigación de días de incapacidad, de subsecuencias, reaperturas y reingresos que apoyen la gestión eficiente y eficaz de la prestación de servicios.</li> </ol>		

- e) Consolidar el modelo de atención en red, para mejorar la en la atención de asegurados de la RSS.
- f) Promover la gestión estratégica en la interacción de los niveles de atención de servicios de salud ambulatorios de la RSS.
- g) Impulsar modelos novedosos de atención ambulatoria que coadyuven al acercamiento de la prestación de servicios de salud a los asegurados, aprovechando herramientas tecnológicas innovadoras, así como procesos dinámicos y eficientes
- h) Establecer políticas y lineamientos de funcionamiento para asegurar el sistema de referencia y contra referencia en la RSS.

Tipo de Relación jerárquica:

Lineal

Unidad superior inmediata:

Dirección General de Servicios de Salud

Tipo Estructura organizacional:

Estructura funcional

### Naturaleza de dependencias internas

Nomenclatura	Relación Jerárquica
Centros de Salud	Lineal
Rehabilitación	Lineal
Consulta Externa	Lineal

### Descripción de Funciones

- Busca la resolución integral de casos de salud en la región al brindar servicios integrales de medicina general y especialidades acordes a las patologías de las zonas; brinda los medios de apoyo clínico y diagnóstico que permitan resolver

las necesidades en sitio, derivando solo lo que se encuentre debidamente protocolizado para esta acción.

- Brinda los servicios de salud a los asegurados amparados por los regímenes que administra el INS, por medio de una red de centros médicos regionales y consultorios médicos de empresa a nivel nacional.
- Consolida y articula estrategias de abordaje entre los niveles de atención a partir de procesos estandarizados con el propósito de brindar atención oportuna a los asegurados.
- Emite las líneas de acción estratégicas, acordes con el PEI, a las unidades adscritas a su dirección, para su ejecución en el PAO.
- Monitorea, controla y evalúa el cumplimiento de la planificación estratégica en los niveles táctico y operativo, con el propósito de realimentar la toma de decisiones y actualizar las líneas de acción estratégica.
- Elabora el PAO, para contar con los instrumentos de planificación necesarios para el desarrollo de los diferentes procesos de los Centros de Salud.
- Actualiza y evalúa el sistema de control interno con la finalidad de lograr eficacia en el desarrollo de la gestión y racionalidad en el uso de los recursos.
- Realiza sesiones de trabajo periódicos para el control de los objetivos y las metas de la RSS, suministrar información relevante y ejercer un liderazgo participativo, con el propósito de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Desarrollar actividades y estrategias para mantener un contacto directo del cliente, desde la organización, estableciendo las políticas de comunicación al cliente y las estrategias para una adecuada interacción.
- Analiza y evalúa las necesidades de descentralización de servicios de la RSS, para procurar satisfacer oportunamente las necesidades de los asegurados directamente en sus zonas de atracción.
- Verifica la correcta prestación de servicios de salud que es otorgado en los centros de atención primaria por proveedores contratados.
- Vela por el alcance eficiente y efectivo de las metas de cada departamento, en relación con factores financieros, a reducción de días tratamiento, días

- incapacidad, reaperturas, reingresos, infecciones intrahospitalarias y de otros factores que afecten el costo - efectividad de la prestación de servicios.
- Aplica el sistema de evaluación de desempeño de sus colaboradores inmediatos, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna los ajustes necesarios.
  - Responde los recursos de amparo; así como cualquier otro requerimiento legal, según la materia de su competencia.
  - Vela por el desarrollo tecnológico de la RSS en sus diferentes procesos y subprocesos.
  - Monitorea de acuerdo con los insumos brindados por Gestión de la Calidad, la productividad efectiva de los adscritos a la dirección.
  - Promueve actividades de capacitación y de actualización profesional y técnica de sus colaboradores.
  - Representa a la RSS, ante las diferentes instancias internas y externas cuando así se requiera.
  - Dirige y controla la creación, ampliación o cierre de la oferta de servicios en la prestación de servicios de salud ambulatorios, de los tres niveles de atención.
  - Desarrolla directrices y lineamientos en base con los objetivos institucionales que faciliten el desarrollo de la organización mediante el uso eficiente y eficaz de los recursos.
  - Promueve proyectos de mejora orientados a reducir costos y tiempos de atención, bajo los principios de calidad y calidez en la atención de los asegurados.
  - Informa a la Dirección General de Servicios Hospitalarios, sobre los planes de acción correctivos para la adecuada prestación de servicios, bajo esquemas eficientes de calidad y productividad en la atención de los asegurados.
  - Asegura el cumplimiento en la presentación oportuna de informes o instrumentos de evaluación, que se consideren de carácter relevante para la rendición de cuentas de la organización.

- Dirige la apertura clínica de nueva oferta de servicios de atención ambulatoria en los tres niveles de atención.
- Desarrolla diagnósticos de situación de salud en el primer y segundo nivel de atención. (ASIS)
- Consolida los informes de mapas de riesgos, autoevaluación de control interno y planes de mejora, de acuerdo con la normativa vigente, con la finalidad de coordinar acciones de control en apoyo a los departamentos adscritos.

Bienes o Servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Servicios de medicina general	X	X
Servicios de medicina especializada	X	X
Servicios de clínicas interdisciplinarias	X	X
Servicios de atención del dolor	X	X
Servicios de psicología	X	X
Servicios de trabajo social	X	X
Servicios de radiología	X	X
Servicios de farmacia	X	X
Servicios de rehabilitación	X	X
Servicios de enfermería	X	X
Servicios de yesos	X	X
Servicios para la fidelización de patronos	X	X
Servicios de medicina laboral	X	X
Servicios de valoración de daño corporal	X	X
Servicio de odontología y cirugía maxilofacial	X	X



## Centros de Salud

Nomenclatura de la unidad:	Centros de Salud	Código Organizativo:	RATL / RCE / RM / RNE / RN / RPN / RPS
Base legal	Acuerdo 138-VIII de la Junta Directiva del INS Red de Servicios de Salud, S.A. de 7 de noviembre de 2019.		
Objetivo general:	Brindar atención médica de calidad a las personas que sufren un accidente laboral, accidente de tránsito o al amparo de cualquiera de los seguros que administra la Institución, despliega acciones de capacitación, asesoría, fidelización y actividades de promoción y prevención a los patronos adscritos a la región; asimismo controla y supervisa los centros de prestación médica adscritos a la región con la finalidad de brindar servicios de salud de calidad, eficiente, oportuna y resolutiva.		
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Planear, organizar, conducir, coordinar y controlar las actividades que se realizan.</li> <li>b) Brindar atención médica, diagnóstica y tratamiento de calidad a las personas que sufren un accidente laboral, accidente de tránsito o al amparo de cualquiera de los seguros que administra la Institución.</li> <li>c) Velar por la correcta aplicación de acuerdos de servicio entre procesos, facilitando las interacciones entre los niveles de atención para mantener un manejo oportuno de la patología atendida en la RSS.</li> <li>d) Estandarizar y aplicar procedimientos y protocolos de atención dirigidos al II y I nivel de atención.</li> <li>e) Asesorar y dirigir en materia de su competencia a las unidades de la RSS que brindan servicios de salud.</li> <li>f) Controlar y gestionar la prestación de servicios bajo principios de atención costo efectivos.</li> </ul>		

	<p>g) Desarrollar acciones de coordinación para el fortalecimiento del modelo de atención en red.</p> <p>h) Establecer lineamientos para la buena gestión de recursos en procura de la atención oportuna de las personas.</p>
Tipo de relación jerárquica:	Lineal
Unidad superior inmediata:	Subdirección de Centros de Salud
Tipo estructura organizacional:	Estructura funcional

## Descripción de funciones

- Busca la resolución integral de casos de salud en la región, al brindar servicios integrales de medicina general, especialidades y servicios de apoyo de diagnóstico y tratamiento acordes a las patologías que tienen mayor incidencia en la zona.
- Brinda los medios de apoyo clínico y diagnóstico que permiten resolver las necesidades en sitio, derivando a niveles superiores solo lo que se encuentre debidamente protocolizado para esta acción.
- Brinda los servicios de salud a los asegurados amparados por los regímenes que administra el Instituto, por medio de una red de centros médicos regionales y consultorios médicos de empresa a nivel nacional.
- Desarrolla actividades y estrategias para mantener un contacto directo del cliente desde la organización, estableciendo las políticas de comunicación al cliente y las estrategias para una adecuada interacción
- Suministra informes a la Subdirección de Centros de Salud sobre sus procesos y subprocesos a cargo, de manera regular, exacta y completa, necesaria para la toma de decisiones.
- Desarrolla planes, proyectos, modificaciones u otros de similar naturaleza, para el debido funcionamiento del macroproceso de salud.

- Elabora el PAO, para contar con los instrumentos de planificación necesarios para el desarrollo de los diferentes procesos de los Centros de Salud.
- Coordina la divulgación del PAO y las líneas de acción estratégicas definidas, con el propósito de comunicar a las unidades de trabajo adscritos.
- Monitorea, controla y evalúa el cumplimiento de la planificación estratégica, táctica y operativa, con el propósito de realimentar la toma de decisiones y actualizar las líneas de acción estratégica.
- Suministra en forma oportuna la información solicitada, para que se cumplan en forma efectiva las funciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación requeridas.
- Actualiza y evalúa el sistema de control interno con la finalidad de lograr eficacia en el desarrollo de la gestión y racionalidad en el uso de los recursos.
- Realiza sesiones de trabajo periódicos para el monitoreo y control de los objetivos y las metas de la RSS, suministrar información relevante y ejercer un liderazgo participativo, con el propósito de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Coordina y controla el desarrollo de proyectos específicos en el área de su competencia para lograr la oportunidad, la calidad y el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Evalúa los resultados de los indicadores de gestión de sus áreas de competencia.
- Aplica el sistema de evaluación de desempeño de sus colaboradores inmediatos, para realimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna los ajustes necesarios.
- Responde los recursos de amparo; así como cualquier otro requerimiento legal.
- Diseña y propone a la alta dirección proyectos de alto impacto para la RSS y sus diferentes procesos y subprocesos.
- Vela por el desarrollo tecnológico de la RSS en sus diferentes procesos y subprocesos.

- Es un enlace entre los diferentes procesos que abarca la RSS y sus niveles de atención.
- Promueve actividades de capacitación y de actualización profesional y técnica de sus colaboradores.
- Representa a la RSS ante las diferentes instancias internas y externas cuando así se requiera.
- Analiza y evalúa las necesidades de desconcentración de servicios de la RSS, para procurar satisfacer oportunamente las necesidades de los asegurados directamente en sus zonas de atracción.
- Verifica la correcta prestación de servicios de salud que es otorgado en los centros de atención primaria por proveedores contratados.
- Vela por el alcance de las metas de cada región en términos financieros, afiliados, reducción de días tratamiento, metas de atención sin días incapacidad, reducción de reingresos, infecciones intrahospitalarias y otros.
- Coordina y controla con cada jefatura regional, el cumplimiento de las metas para las zonas asignadas.
- Desarrolla y actualiza oportunamente los documentos institucionales correspondientes: PAO, valoración de riesgos, logros, control interno, procedimientos, guías, protocolos y todos aquellos que se consideren necesarios a nivel interno o externo, para el correcto desarrollo de la atención administrativa y clínica del departamento.
- Articula acciones entre regiones y niveles de atención que fortalezcan el modelo de atención y el sistema de referencia y contra referencia.

Bienes o Servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Consulta médica especializada	X	X
Servicios de medicina general	X	X
Servicios de imágenes médicas	X	X
Servicio de farmacia	X	X

Servicio de enfermería	X	X
Servicio de rehabilitación	X	X
Servicio de yesos	X	X
Servicio de curaciones y cirugía menor	X	X
Actividades de promoción y prevención	X	X

## Rehabilitación

Nomenclatura de la unidad:	Rehabilitación	Código organizativo	REH
Base legal:	Acuerdo 138-VIII de la Junta Directiva del INS Red de Servicios de Salud, S.A. de 7 de noviembre de 2019.		
Objetivo general:	Gestionar la prestación oportuna de servicios de rehabilitación, procurando niveles óptimos de eficiencia, en cumplimiento con el modelo de atención en los tres niveles de servicios.		
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Brindar atención médica, diagnóstica y tratamiento de calidad a las personas que sufren un accidente laboral, accidente de tránsito o al amparo de cualquiera de los seguros que administra la institución.</li> <li>b) Controlar y gestionar la prestación de servicios bajo principios de atención costo efectivos.</li> <li>c) Velar por la correcta aplicación de acuerdos de servicio entre procesos facilitando las interacciones entre los niveles de atención para mantener un manejo oportuno de la patología atendida en la RSS.</li> <li>d) Estandarizar y aplicar procedimientos y protocolos de atención dirigidos al III, II y I nivel de atención.</li> <li>e) Asesorar y dirigir en materia de su competencia a las unidades de la RSS que brindan servicios de rehabilitación.</li> <li>f) Desarrollar acciones de coordinación para el fortalecimiento del modelo de atención en red.</li> <li>g) Promover acciones de innovación para la prestación de servicio bajo principios de buenas prácticas y medicina basada en la evidencia.</li> <li>h) Desarrollar modelos de atención para llevar los servicios de rehabilitación a escenarios fuera de los centros de salud.</li> </ul>		

Tipo de relación jerárquica:	Lineal
Unidad superior inmediata:	Subdirección de Centros de Salud
Tipo estructura organizacional:	Estructura funcional

## Descripción funciones

- Programa, dirige y controla los servicios de rehabilitación, en los escenarios de hospitalización, ambulatorios y domiciliarios, con base con los lineamientos emitidos por las, políticas, estrategias y protocolos de atención de la RSS.
- Establece coordinación con otros departamentos, que garanticen la atención de los pacientes que requieren un programa de rehabilitación.
- Participa en el diseño de planes y programas de mejoría de la calidad, modernización que propicie el mejoramiento de los servicios en el ámbito de su competencia.
- Programa y controla el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales, tecnologías y servicios, en el ámbito de su responsabilidad.
- Desarrolla protocolos y guías de atención aplicables en los tres niveles de atención.
- Participa en la integración documental, difusión y aplicación del marco normativo que regula el ámbito de su competencia.
- Desarrolla, analiza y presenta información que se genere como resultado de la operación del ámbito de su competencia.
- Participa de acciones interdisciplinarias del ámbito de su competencia de acuerdo con los lineamientos de la organización.
- Promueve la prestación de servicios, con costo efectividad mediante la incorporación de tecnologías que coadyuven la pronta recuperación de pacientes y su reinserción oportuna a sus ámbitos de desarrollo.
- Desarrolla y actualiza oportunamente los documentos institucionales correspondientes: PAO, valoración de riesgos, logros, control interno,

procedimientos, guías, protocolos y todos aquellos que se consideren necesarios a nivel interno o externo, para el correcto desarrollo de la atención administrativa y clínica del departamento.

- Articula acciones entre regiones y niveles de atención que fortalezcan el modelo de atención, así como el sistema de referencia y contra referencia.
- Analiza y evalúa las necesidades de desconcentración de servicios de la RSS, para satisfacer oportunamente las necesidades de los asegurados directamente en sus zonas de atracción.
- Suministra informes a la Subdirección de Centros de Salud de sus procesos y subprocesos a cargo, de manera regular, exacta y completa, necesaria para la toma de decisiones.
- Verifica la correcta prestación de servicios de salud que es otorgado en los centros de atención primaria por proveedores contratados.
- Monitorea de acuerdo con los insumos brindados por Gestión de la Calidad, la productividad de los servicios brindados en el departamento.
- Fortalece la educación continua del personal en los distintos niveles de atención.
- Desarrolla estrategias de trabajo con otras dependencias que permitan el cumplimiento de los acuerdos de servicio entre procesos.
- Gestiona la oferta de servicios de rehabilitación, reduciendo el riesgo de disponer de una capacidad instalada por debajo de la demanda de servicios.

Bienes o servicios que genera:	Destino	Destino
	cliente interno	cliente externo
Terapias realizadas	X	X
Guías y protocolos, elaborados y aplicados	X	X
Consultas otorgadas	X	X
Planes de tratamiento ejecutados	X	X
Pacientes atendidos	X	X



## Consulta Externa

Nomenclatura de la unidad:	Consulta Externa	Código Organizativo:	CEXT
Base legal:	Acuerdo 138-VIII de la Junta Directiva del INS Red de Servicios de Salud, S.A. de 7 de noviembre de 2019.		
Objetivo general:	Brindar servicios de salud orientados al manejo del paciente ambulatorio, mediante la planeación, ejecución, programación y seguimiento, asegurando los principios de oportunidad, calidad y calidez, basado en una atención interdisciplinaria, colaborando así con el mejoramiento de la calidad de vida, su reinserción al campo laboral, social y familiar.		
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Atender el paciente ambulatorio mediante un servicio oportuno y de calidad según requerimiento de atención.</li> <li>b) Proporcionar atención integral y continua a los pacientes ambulatorios.</li> <li>c) Brindar atención en medicina general, medicina especializada y otros servicios de salud a los pacientes ambulatorios.</li> <li>d) Gestionar pacientes entre el I, II y III nivel de atención bajo modelos eficaces de referencia y contra referencia.</li> <li>e) Proporcionar información oportuna y confiable sobre la condición de salud y los servicios brindados a los asegurados según corresponda.</li> <li>f) Gestionar entre los distintos servicios ambulatorios la programación de los tiempos de atención, según los ámbitos de gestión.</li> <li>g) Estandarizar los procesos y procedimientos administrativos correspondientes a la atención de pacientes ambulatorios en los distintos escenarios.</li> </ul>		

- h) Ofrecer apoyo psicológico y terapéutico a los pacientes que sufren afecciones que causan dolor crónico y agudo.
- i) Subsanan las necesidades físicas, psicológicas y sociales de pacientes que presentan lesiones dolorosas de forma permanente.
- j) Desarrollar modelos de atención para llevar los servicios de atención del dolor a escenarios no tradicionales.
- k) Estandarizar procedimientos y protocolos de atención dirigidos al alivio del dolor y reducción del sufrimiento físico, psicosocial y emocional de pacientes con enfermedades convergentes con dolor crónico y agudo.
- l) Asesorar y dirigir en materia de su competencia a las unidades de la RSS que brindan servicios en esta materia.

Tipo de relación jerárquica:

Lineal

Unidad superior inmediata:

Subdirección de Centros de Salud

Tipo estructura organizacional:

Estructura funcional

## Descripción de las funciones

- Coordina con los servicios de especialidades médicas, quirúrgicas y otros servicios de salud, los horarios de atención en las diferentes especialidades.
- Programa, divulga y socializa las agendas de los funcionarios dedicados a atender los pacientes ambulatorios de forma semanal.
- Realiza solicitudes a los servicios de apoyo, que se requieren para la prestación del servicio en Consulta Externa.
- Valida la gestión adecuada a las diferentes solicitudes que se generan en el servicio.

- Corroborar el cumplimiento de las citas médicas generales, especializadas y atenciones no médicas asignadas.
- Planifica los recursos para dar atención a la gestión de requerimientos y necesidades, para un correcto funcionamiento del servicio.
- Orienta al paciente, la familia y/o acompañante, de acuerdo con las necesidades de cada uno de los procedimientos que requiera.
- Controla el uso de los recursos para una prestación de servicios costo efectiva.
- Asiste al médico y al paciente durante la realización de los procedimientos o cuando el profesional lo requiera.
- Programa la limpieza, desinfección y dotación de los consultorios y/o salas de procedimientos menores en instrumental, equipos, insumos y otros de acuerdo con cada especialidad y cumplimiento de los protocolos para cada uno.
- Verifica que las historias clínicas se realicen completas de acuerdo con la programación de las citas médicas especializadas y/o procedimientos.
- Desarrolla y actualiza oportunamente los documentos institucionales correspondientes: PAO, valoración de riesgos, logros, control interno, procedimientos, guías, protocolos y todos aquellos que se consideren necesarios a nivel interno o externo, para el correcto desarrollo de la atención administrativa y clínica del departamento.
- Articula acciones entre regiones y niveles de atención que fortalezcan el modelo de atención y el sistema de referencia y contra referencia.
- Analiza y evalúa las necesidades de desconcentración de servicios de la RSS, para procurar satisfacer oportunamente las necesidades de los asegurados directamente en sus zonas de atracción.
- Suministra informes a la Subdirección de Centros de Salud de sus procesos y subprocesos a cargo, de manera regular, exacta y completa, necesaria para la toma de decisiones.
- Verifica la correcta prestación de servicios de salud que es otorgado en los centros de atención primaria por proveedores contratados.

- Vela por el alcance de las metas en términos financieros, reducción de días tratamiento, metas de atención sin días incapacidad, reducción de reaperturas, infecciones asociadas a la atención de salud entre otros.
- Monitorea de acuerdo con los insumos brindados por Gestión de la Calidad, la productividad de los servicios brindados, en el departamento.
- Fortalece la educación continua del personal, en las diferentes unidades y su interacción.
- Desarrolla estrategias de trabajo con otras dependencias que permitan el cumplimiento de los acuerdos de servicio entre procesos.
- Gestiona la oferta de servicios de enfermería, reduciendo el riesgo de disponer de una capacidad instalada por debajo de la demanda de servicios.
- Elabora, propone y monitorea el cumplimiento de los documentos técnicos normativos e instrumentos de gestión.
- Conduce la elaboración, actualización, implementación y cumplimiento de las guías de práctica clínica, de procedimientos, consentimientos informados necesarios para la atención de los pacientes.
- Articula la programación de las actividades del personal, incluyendo rol de atención en la Consulta Externa, Hospitalización y Valoración Inicial.
- Elabora informes técnicos relacionados con las funciones del departamento.
- Elabora planes de evaluación e interconsultas necesarias para lograr los objetivos finales con cada paciente.
- Elabora medidas de prevención de síntomas para prevenir el agotamiento en los cuidadores de pacientes con afecciones de dolor, inmovilización o traumas psicológicos.
- Colabora en el desarrollo de guías y protocolos para el uso de estupefacientes, tanto en la dosificación como en el entrenamiento del cuidador principal para que haga uso adecuado y seguro de los fármacos.
- Elabora planes de trabajo de atención domiciliar a los pacientes que sufren dolor crónico para su respectivo seguimiento.

- Implementa estrategias interdisciplinarias de cuidados del paciente y de su familia ante el curso de la enfermedad.
- Establece acciones para el despliegue de un correcto enfoque de trabajo en RSS, entre los diferentes niveles de atención.

Bienes o Servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Servicios de medicina general	X	X
Servicios de especialidades médicas	X	X
Servicios de cirugía menor	X	X
Servicios de enfermería	X	X
Servicio de yesos	X	X
Alta o derivación	X	X
Consulta médica especializada	X	X
Atención psicológica y social	X	X
Modelos de atención en red para abordaje de pacientes	X	X

## Subdirección de Servicios Hospitalarios

Nomenclatura de la unidad:	Subdirección de Servicios Hospitalarios	Código Organizativo	SSH
Base legal:	Acuerdo 138-VIII de la Junta Directiva del INS Red de Servicios de Salud, S.A. de 7 de noviembre de 2019.		
Objetivo general:	Gestiona la atención médica y servicios integrales de salud en los Servicios Hospitalarios, de la RSS, asegurando la eficacia y eficiencia de los procesos, en forma continua y coordinada, asumiendo las responsabilidades administrativas, clínicas y asistenciales; considerando las necesidades de las personas usuarias amparadas a los regímenes de RT y SOA, así como a los beneficiarios de otras líneas de seguros que contemplan las prestaciones médicas.		
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dirigir en forma integral los procesos y subprocesos de atención en salud de cada área, con el fin que se ajusten a las necesidades de los usuarios y a los que requiera la RSS.</li> <li>b) Asegurar la calidad técnica y de atención de salud de las diversas especialidades médicas y quirúrgicas que se ofertan en los servicios Hospitalarios de la RSS.</li> <li>c) Planear, dirigir, organizar, programar y controlar los procesos claves, relacionados directamente con la atención de los pacientes, asegurando los indicadores de gestión, calidad, calidez y productividad de las unidades adscritas.</li> <li>d) Asegurar que los profesionales de la salud realicen su atención profesional, basados en normas y protocolos técnicos, así como todos los registros clínicos correspondientes.</li> <li>e) Desarrollar en forma oportuna y con efectividad, las actividades estratégicas, técnicas y administrativas</li> </ul>		

necesarias para facilitar el cumplimiento de las competencias asignadas.

- f) Desarrollar la planificación, control, regulación y evaluación de la gestión de la atención de salud de los Servicios Hospitalarios de la RSS, en beneficio de los usuarios.
- g) Gestionar con efectividad los diferentes departamentos y unidades correspondientes.

Tipo de relación jerárquica:

Lineal

Unidad superior inmediata:

Dirección General de Servicios de Salud.

Tipo estructura organizacional:

Estructura funcional

## Naturaleza de dependencias internas

Nomenclatura	Relación jerárquica
Servicios Quirúrgicos	Lineal
Hospitalización	Lineal
Admisión y Registros Médicos	Lineal

## Descripción de las funciones

- Suministra informes a la Dirección General de Servicios de Salud, de sus procesos y subprocesos a cargo, de manera regular, exacta y completa, necesaria para la toma de decisiones.
- Desarrolla planes, proyectos, modificaciones u otros de similar naturaleza, para el debido funcionamiento del macroproceso de salud.
- Elabora el PAO, para contar con los instrumentos de planificación necesarios para el desarrollo de los diferentes procesos de los Servicios Hospitalarios.
- Emite las líneas de acción estratégicas, acordes con el PEI, a las unidades adscritas a su dirección, para su ejecución en el PAO.

- Monitorea, controla y evalúa el cumplimiento de la planificación estratégica, táctica y operativa, con el propósito de realimentar la toma de decisiones y actualizar las líneas de acción estratégica.
- Suministra en forma oportuna la información solicitada, para que se cumplan en forma efectiva las funciones de fiscalización, seguimiento, control y evaluación requeridas.
- Actualiza y evalúa el sistema de control interno y valoración de riesgos con la finalidad de lograr eficacia en el desarrollo de la gestión y racionalidad en el uso de los recursos.
- Realiza sesiones de trabajo periódicos para el control de los objetivos y las metas de la RSS, suministrar información relevante y ejercer un liderazgo participativo, con el propósito de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Coordina y controla el desarrollo de proyectos específicos en el área de su competencia para lograr la oportunidad, la calidad y el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Evalúa los resultados de los indicadores de gestión de sus áreas de competencia.
- Aplica el sistema de evaluación de desempeño de sus colaboradores inmediatos, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna los ajustes necesarios.
- Responde los recursos de amparo; así como cualquier otro requerimiento legal.
- Diseña y propone a la alta dirección proyectos de alto impacto para la RSS y sus diferentes procesos y subprocesos.
- Vela por el desarrollo tecnológico de la RSS, en sus diferentes procesos y subprocesos.
- Es enlace entre los diferentes procesos que abarca la RSS y sus niveles de atención.
- Asegura el servicio externo de especialidades cuando no se cuente con el profesional requerido.



- Promueve actividades de capacitación y de actualización profesional y técnica de sus colaboradores.
- Representa a la RSS, ante las diferentes instancias internas y externas cuando así se requiera.
- Promueve la prestación de servicios costo efectiva mediante la incorporación de tecnologías que coadyuven la pronta recuperación de pacientes y su reinserción oportuna a sus ámbitos de desarrollo.

Bienes o servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Servicios de medicina general	X	X
Servicios de especialidades médicas	X	X
Servicios de especialidades quirúrgicas	X	X
Servicios de rehabilitación hospitalaria	X	X

## Hospitalización

Nomenclatura de la unidad:	Hospitalización	Código Organizativo:	HOS
Base legal:	Acuerdo 138-VIII de la Junta Directiva del INS Red de Servicios de Salud, S.A. de 7 de noviembre de 2019.		
Objetivo general:	Brindar servicios de salud integral a los pacientes hospitalizados durante el diagnóstico, tratamiento y/o rehabilitación; con medicina basada en evidencia, así como con estándares de atención aprobados y costos efectivos para la RSS.		
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Brindar un servicio de atención en salud integral de calidad con recurso humano calificado según las competencias y habilidades, determinadas en los diferentes cargos asignados al proceso de hospitalización, tanto médico como de enfermería.</li> <li>b) Gestionar el servicio de atención de forma eficiente y eficaz.</li> <li>c) Promover el uso eficiente, racionalizado y productivo de los recursos, físicos, humanos y materiales e insumos requeridos para la atención en salud del usuario.</li> <li>d) Velar porque el servicio de alimentación cumpla con los requisitos en cuanto calidad, inocuidad y atención que se le brinda al paciente.</li> <li>e) Realizar el diagnóstico nutricional y establecer la prescripción dieto terapéutica.</li> </ul>		
Tipo de relación jerárquica:	Lineal		
Unidad superior inmediata:	Subdirección de Servicios Hospitalarios		

Tipo estructura organizacional: Estructura funcional

## Descripción de funciones

- Monitorea, controla y evalúa el cumplimiento de la planificación estratégica, táctica y operativa, con el propósito de realimentar la toma de decisiones y actualizar las líneas de acción estratégica.
- Realiza el ingreso médico, con enfermería y participación de otros servicios de apoyo nutrición/rehabilitación/psicología/imágenes velando por la valoración integral del paciente.
- Determina los riesgos en el estado de salud de los pacientes y establece un plan de acción clínico.
- Planifica, organiza, coordina, supervisa y evalúa todas las actividades administrativas, clínicas, asistenciales y docentes de la atención hospitalaria.
- Planea, organiza, conduce y controla los procesos de los servicios hospitalarios de acuerdo con las normas y procedimientos vigentes.
- Realiza la gestión de los cuidados de enfermería, según plan individualizado de atención.
- Programa la visita médica y valoración diaria de los pacientes hospitalizados.
- Asegura el cumplimiento de las indicaciones médicas y de actividades de seguimiento y control.
- Planifica el egreso de paciente (pre-alta).
- Planifica el alta hospitalaria con educación de cuidados en el hogar.
- Realiza los procedimientos médicos-quirúrgicos de acuerdo con la programación de las actividades del Servicio de Hospitalización, con calidad y calidez y respecto a las normas éticas.
- Brinda atención especializada e integral de acuerdo con las necesidades de los pacientes.
- Promueve actividades de prevención, protección, curación, recuperación y rehabilitación de la salud.

- Aplica las guías de atención y procedimientos técnicos y administrativos de atención en el Servicio de Hospitalización.
- Supervisa el cumplimiento de las interconsultas médicas de acuerdo con los requerimientos de las especialidades.
- Aplica las normas de bioseguridad para evitar la adquisición de infecciones intrahospitalarias.
- Elabora, propone y difunde normas, directrices relacionadas con las funciones del servicio.
- Promueve la capacitación continua y especializada, así como el desarrollo de la docencia e investigación.
- Realiza dictámenes, certificaciones, referencias y epicrisis.
- Actualiza y evalúa el sistema de control interno y valoración de riesgos con la finalidad de lograr eficacia en el desarrollo de la gestión y racionalidad en el uso de los recursos.
- Suministra informes a la Subdirección de Servicios Hospitalarios de sus procesos y subprocesos a cargo, de manera regular, exacta y completa, necesaria para la toma de decisiones.
- Monitorea de acuerdo con los insumos brindados por Gestión de la Calidad, la productividad de los servicios brindados, en el departamento.
- Realiza sesiones de trabajo periódicas para el control de los objetivos y las metas de la RSS, suministrar información relevante y ejercer un liderazgo participativo, con el propósito de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Coordina y controla el desarrollo de proyectos específicos en el área de su competencia para lograr la oportunidad, la calidad y el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Evalúa los resultados de los indicadores de gestión de sus áreas de competencia.
- Responde los recursos de amparo; así como cualquier otro requerimiento legal.
- Diseña y propone a la alta dirección proyectos de alto impacto para la RSS y sus diferentes procesos y subprocesos.

- Vela por el desarrollo tecnológico de la RSS en sus diferentes procesos y subprocesos.

Bienes o servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Servicios de medicina general	X	X
Servicios de especialidades quirúrgicas	X	X
Servicios de especialidades médicas	X	X
Cuidados de enfermería	X	X
Plan de atención individualizado	X	X
Alta hospitalaria	X	X
Derivación, referencia y contrarreferencia	X	X
Servicios de apoyo clínico	X	X
Servicio de apoyo de diagnóstico	X	X
Servicios de nutrición	X	X

## Servicios Quirúrgicos

Nomenclatura de la unidad:	Servicios Quirúrgicos	Código Organizativo	QX
Base legal:	Acuerdo 138-VIII de la Junta Directiva del INS Red de Servicios de Salud, S.A. de 7 de noviembre de 2019.		
Objetivo general:	Brindar atención quirúrgica confiable, eficiente y oportuna, bajo estándares de calidad y calidez en pro del bienestar de los pacientes de la RSS por medio del trabajo en equipo de personal debidamente capacitado.		
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Ejecutar procedimientos quirúrgicos bajo los más altos estándares de calidad, buenas prácticas y protocolos de atención.</li> <li>b) Planificar y programar los procedimientos quirúrgicos.</li> <li>c) Realizar la valoración prequirúrgica.</li> <li>d) Realizar una gestión integral del recurso humano, material y equipamiento médico, para brindar un servicio óptimo de los quirófanos.</li> <li>e) Brindar cuidado directo integral del paciente perioperatorio.</li> <li>f) Suministrar tejidos de origen humano a los pacientes que requieran del mismo para su recuperación.</li> <li>g) Gestionar las listas de espera para cirugía, tanto a nivel externo como hospitalización, en coordinación con la Unidad de Gestión de Listas de Espera e Incapacidades (UGLEI).</li> <li>h) Priorizar casos de hospitalización en conjunto con la jefatura y subjefaturas de este departamento.</li> <li>i) Facturar los insumos a casas comerciales por medio de la Unidad de Supervisión de Materiales Quirúrgicos (USUMAQ).</li> </ul>		

	j) Administrar de los contratos de osteosíntesis y sustitutos óseos de las licitaciones.
Tipo de relación jerárquica:	Lineal
Unidad superior inmediata:	Subdirección de Servicios Hospitalarios
Tipo estructura organizacional:	Estructura funcional

## Descripción de funciones

- Realiza la valoración prequirúrgica y verifica el cumplimiento de los requerimientos médicos y administrativos.
- Gestiona el cumplimiento de los requerimientos o anulación de los procedimientos quirúrgicos.
- Realiza procedimientos quirúrgicos bajo los más altos estándares de calidad y calidez.
- Brinda cuidado directo integral del paciente perioperatorio.
- Realiza los procedimientos anestésicos, según requerimiento.
- Gestiona la solicitud de compra de insumos necesarios para los procedimientos quirúrgicos programados.
- Prepara los insumos, instrumental, implantes y equipos requeridos para los procedimientos quirúrgicos a realizar.
- Suministra tejidos de origen humano a los pacientes que requieran del mismo para su recuperación.
- Gestiona las listas de espera para cirugía, tanto a nivel externo como hospitalización en coordinación con la Unidad de Gestión de Listas de Espera e Incapacidades (UGLEI).
- Prioriza casos de hospitalización en conjunto con la jefatura y subjefaturas de este departamento.

- Factura los insumos a casas comerciales por medio de encargado de la supervisión de materiales quirúrgicos.
- Administra los contratos de osteosíntesis y sustitutos óseos de las licitaciones.
- Realiza una gestión integral del recurso humano, material y equipamiento médico, para brindar un servicio óptimo de los quirófanos.
- Revisa diariamente los casos programados el siguiente día para verificar la disponibilidad de equipos y compras directas de ser necesario.
- Realiza revisión semanal de la programación con un rango de 7 días con el objetivo de verificar la utilización de los recursos disponibles.
- Revisa los pacientes hospitalizados para verificar el cumplimiento de los requisitos preoperatorios y condición del paciente el día previo a la cirugía.
- Aplica las normas de bioseguridad para evitar la adquisición de infecciones intrahospitalarias.
- Elabora, propone y difunde normas y directrices relacionadas con las funciones del servicio.
- Promueve la capacitación continua y especializada, así como el desarrollo de la docencia e investigación.
- Realiza dictámenes, certificaciones, referencias y epicrisis.
- Actualiza y evalúa el sistema de control interno y valoración de riesgos con la finalidad de lograr eficacia en el desarrollo de la gestión y racionalidad en el uso de los recursos.
- Suministra informes a la Subdirección de Servicios Hospitalarios de sus procesos y subprocesos a cargo, de manera regular, exacta y completa, necesaria para la toma de decisiones.
- Monitorea de acuerdo con los insumos brindados por Gestión de la Calidad, la productividad de los servicios brindados en el Departamento.
- Realiza sesiones de trabajo periódicas para el control de los objetivos y las metas de la RSS, suministrar información relevante y ejercer un liderazgo participativo, con el propósito de retroalimentar el desarrollo de la gestión.



- Coordina y controla el desarrollo de proyectos específicos en el área de su competencia para lograr la oportunidad, la calidad y el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Evalúa los resultados de los indicadores de gestión de sus áreas de competencia.
- Aplica el sistema de evaluación de desempeño de sus colaboradores inmediatos, para retroalimentar el desarrollo de la gestión y promover en forma oportuna los ajustes necesarios.
- Responde los recursos de amparo; así como cualquier otro requerimiento legal.
- Diseña y propone a la alta dirección proyectos de alto impacto para la RSS y sus diferentes procesos y subprocesos.
- Vela por el desarrollo tecnológico de la RSS en sus diferentes procesos y subprocesos.
- Administra los recursos humanos, físicos, financieros, materiales y tecnológicos, para propiciar acciones que disminuyan los costos y tiempos de espera en el servicio a beneficio de los usuarios.
- Coordina con otras dependencias como, Enfermería y Hospitalización la revisión de la lista de espera quirúrgica.
- Identifica y gestiona con anticipación los insumos necesarios para llevar a cabo las diferentes cirugías programadas.

Bienes o servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Plan de programación quirúrgica	X	X
Cirugías realizadas	X	X
Pacientes atendidos	X	X
Insumos quirúrgicos planificados	X	X

## Admisión y Registros

Nomenclatura de la Unidad:	Admisión y Registros	Código Organizativo	ARM
Base Legal:	Acuerdo 138-VIII de la Junta Directiva del INS Red de Servicios de Salud, S.A. de 7 de noviembre de 2019.		
Objetivo General:	Gestionar la admisión, ingreso y egreso de pacientes al hospital, de manera eficiente, garantizando una atención con calidad, seguridad y calidez.		
Objetivos Específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Gestionar el ingreso y egreso de los pacientes a los Servicios Hospitalarios.</li> <li>b) Elaborar el respaldo físico de expedientes clínicos e imágenes médicas.</li> <li>c) Garantizar el correcto registro de salud, las clasificaciones, estadísticas de salud y procedimientos para la custodia y conservación de los datos.</li> </ul>		
Tipo de Relación Jerárquica:	Lineal		
Unidad superior Inmediata:	Subdirección de Servicios Hospitalarios		
Tipo estructura Organizacional:	Estructura funcional		

### Descripción de funciones

- Realiza y mantiene el control de los registros de ingreso de los pacientes tanto del proceso quirúrgico, ambulatorio, como los ingresos de los pacientes que son trasladados al servicio de hospitalización.
- Vela por la correcta organización de la información de la historia clínica electrónica con que cuenta la RSS.
- Diseña e implementa procesos de enseñanza de metodologías para el manejo de los sistemas de información.

- Conserva y custodia las historias clínicas y las imágenes médicas en formato físico, además autoriza el préstamo de la documentación clínica y mantiene actualizada su localización.
- Norma los contenidos de los registros de salud, las clasificaciones, estadísticas de salud y procedimientos para la custodia y conservación de los datos para toda la RSS.
- Mantiene informado a los diferentes servicios sobre los saldos de cobertura de los casos de las líneas de seguro que cuentan con cobertura limitada.
- Administra el proceso de los casos que se atienden por libre elección médica.
- Realiza y mantiene el control de los registros de ingreso de los pacientes tanto del proceso quirúrgico, ambulatorio, como los ingresos de los pacientes que son trasladados al servicio de hospitalización.
- Vela por la correcta organización de la información de la historia clínica electrónica con que cuenta la RSS.
- Cumple y hace cumplir los deberes, atribuciones y funciones establecidos por los reglamentos vigentes para las unidades organizativas.
- Organiza y controla al personal que trabaja en la unidad funcional, siendo el máximo responsable del cumplimiento de la disciplina laboral.
- Controla la correcta utilización de los medios de trabajo asignados.
- Colabora con la informatización de la unidad funcional.
- Cumple con los procedimientos de seguridad informática establecidos en el plan de la unidad.
- Actualiza y evalúa el sistema de control interno y valoración de riesgos con la finalidad de lograr eficacia en el desarrollo de la gestión y racionalidad en el uso de los recursos.
- Suministra informes a la Subdirección de Servicios Hospitalarios de sus procesos y subprocesos a cargo, de manera regular, exacta y completa, necesaria para la toma de decisiones.
- Monitorea de acuerdo con los insumos brindados por Gestión de la Calidad, la productividad de los servicios brindados, en el departamento.

- Realiza sesiones de trabajo periódicas para el control de los objetivos y las metas de la RSS, suministrar información relevante y ejercer un liderazgo participativo, con el propósito de retroalimentar el desarrollo de la gestión.
- Coordina y controla el desarrollo de proyectos específicos en el área de su competencia para lograr la oportunidad, la calidad y el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Evalúa los resultados de los indicadores de gestión de sus áreas de competencia.
- Diseña y proponer a la alta dirección proyectos de alto impacto para la RSS y sus diferentes procesos y subprocesos.
- Vela por el desarrollo tecnológico de la RSS en sus diferentes procesos y subprocesos.

Bienes o Servicios que genera:	Destino cliente interno	Destino cliente externo
Registro médicos actualizados	X	
Custodia apropiada de expedientes	X	
Gestión apropiada de ingreso y egreso de pacientes al sistema de salud RSS	X	

## Normas y políticas generales

Como Grupo INS, la administración superior, formaliza una serie de políticas generales para sus subsidiarias donde se da la orientación o lineamientos generales que deben aplicarse en cada una de las actividades que realizan, así como para la toma de decisiones, y la solución de todo tipo de situaciones propios de la actividad que se realiza.

- Política sobre Derechos Humanos en el Grupo INS.
- Política de Continuidad del Negocio Grupo INS.
- Código de Ética y Conducta del Grupo INS.
- Política sobre transparencia, acceso a la información y aplicación de la confidencialidad Grupo INS.
- Política de Sostenibilidad Corporativa Grupo INS.

## Abreviaturas

**CCSS:** Caja Costarricense del Seguro Social

**CGR:** Contraloría General de la República

**HSJD:** Hospital San Juan de Dios

**INS:** Instituto Nacional de Seguros

**JPS:** Junta de Protección Social

**MIDEPLAN:** Ministerio de Planificación y Política Económica

**PAC:** Plan Anual de Compras

**PAD:** Procesos Administrativos Disciplinarios

**PAO:** Plan Anual Operativo

**PEI:** Plan Estratégico Institucional

**RSS:** Red de Servicios de Salud

**RT:** Seguro de Riesgos del Trabajo

**SIGC:** Sistema Integrado de Gestión de Calidad

**SIPP:** Sistema Integrado de Presupuesto Público

**SOA:** Seguro Obligatorio para Vehículos Automotores

**SIMA:** Sistema de Información Médico Administrativo

**ASIS:** Análisis de la Situación de Salud

## Bibliografía

- Asamblea Legislativa (2008). **Ley Reguladora del Mercado de Seguros**. Ley No. 8653 del 1 de Julio del 2008. Publicado en el Alcance No. 30 a la Gaceta No. 152 del 7 de agosto del 2008. Reformado la Gaceta No. 175 de 12 de setiembre del 2011.
- Benjamín E. & Fincowsky F. (2009) **Organización de Empresas**. Tercera Edición. México, D.F. Mc Graw Hill Educación.
- Chiavenato I. (2009). **Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones**. Segunda Edición. México, D.F. Mc Graw Hill Educación.
- CONASSIF. (2016). Acuerdo SUGEF 16-16. **Reglamento sobre Gobierno Corporativo**. San José. Diario Oficial La Gaceta.
- Grupo de Gobierno Corporativo (2016). **Código de Gobierno Corporativo del Grupo INS**. Instituto Nacional de Seguros.
- Instituto Nacional de Seguros. (2009) **Acta Constitutiva Hospital del Trauma. S. A.** Registro Nacional de Costa Rica. Tomo 2009, Asiento 334137, Consecutivo 1, Versión 1, Páginas 9, Tipo I.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2009) **Guía de Manuales Administrativos**. Área de Modernización del Estado. San José, Costa Rica, Mayo, 2009.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2007) **Guía de nomenclatura para la estructura interna de las instituciones públicas**. Área de Modernización del Estado. San José, Costa Rica, febrero, 2007.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2007) **Manual de construcción de organigramas para las estructuras de las instituciones públicas**. Área de Modernización del Estado. San José, Costa Rica, mayo, 2007.
- Ministerio de Salud Pública. República de Cuba. (2008) **Manual de Organización y Procedimientos en Registros Médicos y Estadísticas de Salud**. OPS – OMS.
- Ministerio de Salud de Perú. Hospital Cayetano Heredia (2014). **Manual de Organización y Funciones del Servicio de Especialidades Médicas**. Departamento de Medicina. Perú.
- Robbins S. & Judge T. (2009). **Comportamiento Organizacional**. Decimotercera Edición. México, D.F. Pearson Educación.

- Secretaría de Salud de Tamaulipas (2011) **Guía Técnica para Elaborar Manuales de Organización Hospitalaria**. Subsecretaria de Calidad y Atención Médica Especializada. México, mayo, 2011.
- Transcripción de Acuerdo de Junta Directiva Ordinaria del INS- Red de Servicios de Salud S.A. (2018). **Modificación al Organigrama de INS – Red de servicios de Salud S.A.** Instituto Nacional de Seguros.