

## **Manual de Organización y Funciones ASHONPLAFA 2012**

---

[Proyecto MSH/ULAT Honduras Componente de Reforma]

[Noviembre 2012]

### Palabras Clave:

[Estructura; Departamentos; Unidad; Gerencia; Directiva; Funciones; Consejo Técnico; Planificación; Desarrollo; Evaluación; Investigación; Información; Regiones; Informática; Recursos Humanos; Mercadeo; Financiero; Contabilidad; Presupuesto; Logística; Programación; Compras; Suministros; Servicios Clínicos; Gestión; Regional; Clínicas.]

### Key words:

[Structure, departments, units, management, directive, roles, technical council, planning, development, evaluation, research, information, regions, computer science, human resources, marketing, financial, accountability, budget, logistics, programing, purchases, supplies, medical services, management, regional, health centers.]

This report was made possible through support provided by the US Agency for International Development, under the terms of [The United States Agency for International Development (USAID) under the USAID/Honduras] Number [AID-522-C-11-000001]. The opinions expressed herein are those of the author(s) and do not necessarily reflect the views of the US Agency for International Development.

---

Unidad Local de Apoyo Técnico para Salud  
Management Sciences for Health  
Tegucigalpa M.D.C.  
Honduras C.A.  
Telephone: (504) 2235-5919  
[www.msh.org](http://www.msh.org)

**Asociación Hondureña de Planificación Familiar**

**ASHONPLAFA**

# **MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES**

**Tegucigalpa, Septiembre 2012**

## Contenido

I.	ANTECEDENTES .....	3
II.	MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS Y ROLES .....	3
III.	OBJETIVO DEL MANUAL Y SU UTILIZACIÓN .....	5
IV.	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	6
1.	Junta Directiva .....	8
2.	Auditoría Interna .....	9
3.	Dirección Ejecutiva .....	10
4.	Consejo Técnico.....	10
5.	Unidad Técnica de Planificación y Desarrollo .....	11
6.	Unidad de Coordinación de Regiones.....	14
7.	Unidad de Informática.....	15
8.	Unidad de Recursos Humanos.....	15
9.	Gerencia de Mercadeo y Distribución de productos.....	16
10.	Departamento de Mercadeo .....	17
11.	Departamento de Distribución de productos .....	18
12.	Departamento de Distribución comunitaria .....	19
13.	Gerencia Administrativa Financiera .....	19
14.	Departamento de Contabilidad y Tesorería.....	20
15.	Departamento de Presupuesto y Análisis Financiero .....	21
16.	Departamento de Logística.....	22
17.	Departamento Administrativo .....	24
18.	Gerencia de Servicios Clínicos.....	25
19.	Departamento de Desarrollo de Servicios .....	26
20.	Departamento de Gestión de la Calidad .....	26
21.	Regionales .....	27
22.	Clínicas.....	28

## I. ANTECEDENTES

La Asociación Hondureña de Planificación de Familia (ASHONPLAFA), fue fundada en 1963 como una institución privada de interés social sin fines de lucro, permanente y estable administrada con el más alto estándar de eficiencia y eficacia con personería jurídica y patrimonio propio, con fines científicos y filantrópicos y sin carácter racial político, religioso, clase social o de género.

Después de la Secretaria de Salud, es el segundo mayor proveedor de servicios de PF/SR en Honduras y opera seis clínicas regionales, 20 clínicas periféricas y más de 1500 puestos de distribución comunitaria (PDC), donde se distribuyen anticonceptivos subsidiados, principalmente en las áreas rurales.

El gobierno de Estados Unidos, a través de la Agencia para el Desarrollo Internacional en Honduras – USAID- ha brindado asistencia técnica y financiera para facilitar la expansión y mejoramiento de los servicios de planificación familiar de ASHONPLAFA (AHPF) en toda Honduras. Como parte de esta asistencia técnica y financiera se ha llevado a cabo el proceso de desarrollo organizacional, que se espera que contribuya a incrementar la productividad, mejorar la eficiencia y el control de gestión. El proceso permitió la definición de los sistemas organizacionales, identificándose por cada sistema su misión, visión, procesos, procedimientos y actividades.

A partir de los sistemas organizacionales se ha elaborado el presente Manual de Organización y Funciones (MOF) por ser un documento normativo y de gestión, que permite a los diferentes niveles jerárquicos un conocimiento integral de la organización y las funciones generales de los cargos directivos, esperando que contribuya a mejorar los canales de comunicación y coordinación; así como determinar las funciones específicas, responsabilidades de las diferentes Gerencias y Departamentos dentro de la estructura orgánica de ASHONPLAFA.

De manera general se puede decir que el manual de organización, es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones de las unidades que conforman la estructura organizativa, delimitando a su vez, sus responsabilidades. Pero además, es necesario que el **personal tenga las competencias requeridas** (conocimiento, aptitudes y actitudes), para cumplir de forma eficiente sus responsabilidades. Las competencias son adquiridas con la formación del recurso humano, pero además es importante la experiencia la cual se adquiere con el trabajo, de igual forma la capacitación contribuyen a mejorar las competencias. Por consiguiente el proceso de selección de personal debe valorar y considerar la competencia del recurso humano, ya que será este quien desarrolle los procesos, los cuales deben realizarse de forma eficiente y con calidad.

La estructura del documento presenta i) Introducción; ii) Misión y Visión, Objetivos y Roles de ASHONPLAFA; iii) Propósitos y Fines del Manual; iv) y la Estructura Organizativa y sus funciones.

## II. MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS Y ROLES

La “**Misión**” de una organización es su propósito, su razón de ser, define lo que la hace única. Determina la orientación, uniformidad y significado a las decisiones y actividades en todos los niveles de la organización. Corresponde al punto central en torno al cual, los miembros del personal deben concentrar la atención y los esfuerzos para avanzar en una dirección común. La misión debe describir en forma breve, clara y concisa, las razones que justifican la existencia de ASHONPLAFA, que motiva a sus miembros a extender su capacidad y aceptar nuevos retos.

**MISIÓN DE ASHONPLAFA:** Contribuir a mejorar la calidad de vida de la población hondureña, facilitarle el acceso a servicios de salud de alta calidad y promover y defender su derecho a la información y educación en salud sexual y reproductiva.

### **Objetivos de ASHONPLAFA**

- a)** Facilitar el acceso a la población a la información, educación, servicios y productos de salud sexual y reproductiva de alta calidad, asequibles y aceptables, que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la población hondureña.
- b)** Fortalecer la capacidad institucional de proveer sus productos y servicios de Salud Sexual y Reproductiva, incluso a la información y servicios anticonceptivos a la población rural y urbana con una perspectiva de género y estrictamente en base a la aceptación voluntaria y elección informada sin coerción.
- c)** Fortalecer las habilidades y conocimientos de los proveedores de Servicios de Salud a nivel nacional, a fin de que mantengan bien informada a la población sobre cómo prevenir embarazos no planificados, el riesgo de someterse a un aborto inseguro y el logro de una maternidad segura.
- d)** Facilitar e incrementar el acceso a la información y a servicios y productos que contribuyan a la prevención y reducción de VIH-SIDA/ETS en la población, y participar en la protección de los derechos y deberes de las personas infectadas y afectadas, dentro del marco de los derechos humanos fundamentales.
- e)** Facilitar el acceso de los adolescentes y jóvenes, especialmente de las áreas rurales y urbanas de menores ingresos del país, a la información, educación y servicios integrales amigables de salud sexual y reproductiva, para que estén conscientes de sus derechos y tomen decisiones responsables e informadas.
- f)** Promover a nivel nacional la participación de los jóvenes en las actividades de ASHONPLAFA como miembros voluntarios (as) y procurar su incorporación a la Junta Directiva del Consejo de Gobierno de la Asociación.
- g)** Establecer una cultura nacional sostenible para promover, difundir, educar y defender a la población hondureña en sus derechos sexuales y reproductivos, en los ámbitos público, político, económico y religioso.
- h)** Fortalecer la capacidad administrativa, financiera y técnica, así como los procesos y sistemas para la toma de decisiones gerenciales de la Asociación, para un mejor logro de su misión y sus objetivos.
- i)** Desarrollar, el nivel de sostenibilidad para asegurar la permanencia institucional y garantizar la provisión de servicios de salud sexual y reproductiva a la población hondureña de menores ingresos y a la de las zonas más postergadas del país.
- j)** Mantener un sistema eficiente y eficaz de selección, reclutamiento, supervisión, capacitación, actualización y evaluación del desempeño de los recursos humanos de la Asociación, que garantice contar con personal altamente calificado, responsable y comprometido con la institución.
- k)** Fortalecer la capacidad de gestión de la Junta Directiva del Consejo de Gobierno y del voluntariado de la Asociación, así como los conocimientos, habilidades y destrezas de los miembros voluntarios (as) para la defensa y promoción de los derechos humanos fundamentales y los derechos sexuales y reproductivos de la población.
- l)** Establecer alianzas estratégicas con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, afines a los principios y a los objetivos de ASHONPLAFA.
- m)** Desarrollar sus programas y proyectos en concordancia, y por ningún motivo en conflicto, con los objetivos, estándares de práctica y política y estrategias de la Federación Internacional de Planificación de Familia (IPPF).

- n) La Asociación se asegura que sus servicios no estén vinculados a estímulos o desestimulos de cualquier tipo para clientes o proveedores que ningún servicio este condicionado a la aceptación de otro servicio.
- o) La Asociación se adherirá a estándares de atención de calidad, normas y protocolos para cada tipo de servicio de salud sexual y reproductiva ofrecido, a fin de asegurar estándares de seguridad y efectividad esenciales consistentes con las declaraciones de Grupo Internacional para Asesoramiento Médico de IPPF y las directrices para la prestación de servicios.
- p) La Asociación establecerá un proceso que valorara regularmente la calidad de los servicios de salud sexual y reproductiva y deberá utilizar esa información para mejorar la calidad de los servicios.
- q) La Asociación debe adherirse y promocionar los derechos del usuario de los servicios de las instituciones vinculadas a la IPPF para asegurarse que todos los usuarios de los servicios de planificación familiar, sean debidamente informados, ampliar acceso, opciones, seguridad, privacidad, confidencialidad, dignidad, comodidad, continuidad y derecho a opinar.
- r) La Asociación se asegurara que los proveedores de servicios se desempeñen con efectividad y eficiencia al proveerles sus necesidades, en término de capacitación, información, infraestructura adecuada, suministros, orientación, respaldo, respeto y apoyo y retroalimentación sobre su desempeño y oportunidades para auto expresión.
- s) La Asociación utilizara un eficiente sistema gerencial y asegurara la diversidad, calidad y cantidad de suministros en el lugar y tiempo apropiado.
- t) La Asociación deberá monitorear y evaluar sus programas regularmente, utilizando esa información para el desempeño de esos programas.

### **Roles de ASHONPLAFA**

1. Promoción y defensa de los derechos a la información y acceso a los servicios de salud sexual y reproductiva.
2. Prestación de otros servicios de salud con el fin de generar recursos que permita subsidiar los servicios de planificación familiar.
3. Provisión de métodos anticonceptivos a nivel nacional, a través de la red de servicios de la institución, incluyendo la distribución de métodos a nivel comunitario.
4. Provisión de servicios de información sobre la maternidad y paternidad responsable para la prevención del aborto.
5. Incidencia política para promover cambios en la legislación nacional relacionada con salud reproductiva.
6. Atención integral de Adolescentes.
7. Atención de programas y proyectos priorizados por la Asociación.

### **III. OBJETIVO DEL MANUAL Y SU UTILIZACIÓN**

El principal propósito de este manual es:

- Describir claramente la razón de ser de ASHONPLAFA, las unidades que conforman la estructura organizativa, sus funciones y sus interrelaciones.
- Contribuye a establecer la mejor manera de lograr los objetivos de ASHONPLAFA, en vista que se pueden desempeñar las actividades de forma eficiente, reduciendo o eliminando la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

- Servir de guía para la inducción, capacitación y orientación del personal de la oficina central y de las regiones con relación a la estructura organizativa y las funciones.

**Utilización y actualización del Manual,** EL Manual de Organización y Funciones debe estar al alcance de los funcionarios de AHONPLAFA, a efectos de facilitarles la comprensión de la estructura organizacional en su conjunto y las funciones de las partes que la integran.

Cuando sea necesario modificar las funciones que implique ajustes a la estructura organizativa, la propuesta será analizada por todas las Gerencias de la oficina central, incluyendo la Dirección Ejecutiva. El Manual deberá de mantenerse actualizado, reflejando las modificaciones que se produzcan en la organización, las cuales pueden ser ocasionados por:

- Cambios en la estrategia general de ASHONPLAFA.
- Incorporación de nuevos sistemas y procedimientos operativos o modificaciones en los existentes, que requieren cambios en las funciones de las unidades y puestos existentes.
- Nuevas prioridades institucionales que requiera modificaciones en las funciones.

La estructura organizativa ha sido definida a partir de la Misión, Visión y de los Sistemas Organizacionales, estos últimos describen los procesos, procedimientos y actividades que deben ser desarrollados por ASHONPLAFA, tanto para las unidades de la oficina central, como para las regiones y clínicas.

Como parte del órgano de gobierno se cuenta con la Asamblea General, la Junta Directiva y la Dirección Ejecutiva. Asesoría Legal dependiendo de la Junta Directiva.

Las funciones de ASHONPLAFA han sido distribuidas en las Unidades que son Staffs, las cuales dependen directamente de la Dirección Ejecutiva y tres (3) Gerencias: Administrativa Financiera; Mercadeo y Distribución; Servicios Clínicos, todas ellas integradas por Departamentos. Para el caso de las Regiones están organizadas en Gerencias Regiones y su red de clínicas.

#### **IV. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

Las áreas que conforman la estructura organizativa son las siguientes:

**Auditoría Interna:** responsable de desarrollar acciones de control sobre las operaciones y bienes de la Asociación, verificando que los procedimientos sean conocidos y cumplido objetivamente, de tal forma que los hallazgos se constituyan en un elemento útil, práctico y oportuno, que guíe a la alta gerencia en el proceso de toma de decisiones, para lograr una mayor eficiencia administrativa y financiera.

**Unidad Técnica de Planificación y Desarrollo:** responsable de coordinar y conducir la formulación de planes estratégicos, operativos y de inversión, así como de investigaciones para el desarrollo institucional; la programación y la negociación de la asignación de recursos para asegurar la prestación de servicios; identificación de recursos, formulación y negociación de propuestas con diversas fuentes de financiamiento; y monitoreo y seguimiento al cumplimiento de planes operativos, programas y proyectos.

**Unidad de Coordinación de Regiones:** responsable de los Gerentes de las Regiones; coordinación, organización y dirección de todas las actividades que realiza ASHONPLAFA por medio de sus regiones; facilita la coordinación de las Regiones con las áreas de la oficina central; brinda asistencia técnica para el cumplimiento de planes, programas y proyectos.

**Unidad de Informática:** responsable de asegurar el funcionamiento del sistema de información integrado de forma continua, disponiendo de información técnica y de control de gestión oportuna, para la toma de decisiones.

**Unidad de Recursos Humanos:** responsable de asegurar la disponibilidad de los recursos humanos y su administración, promoviendo su desarrollo y retención, que garantice la prestación de servicio.

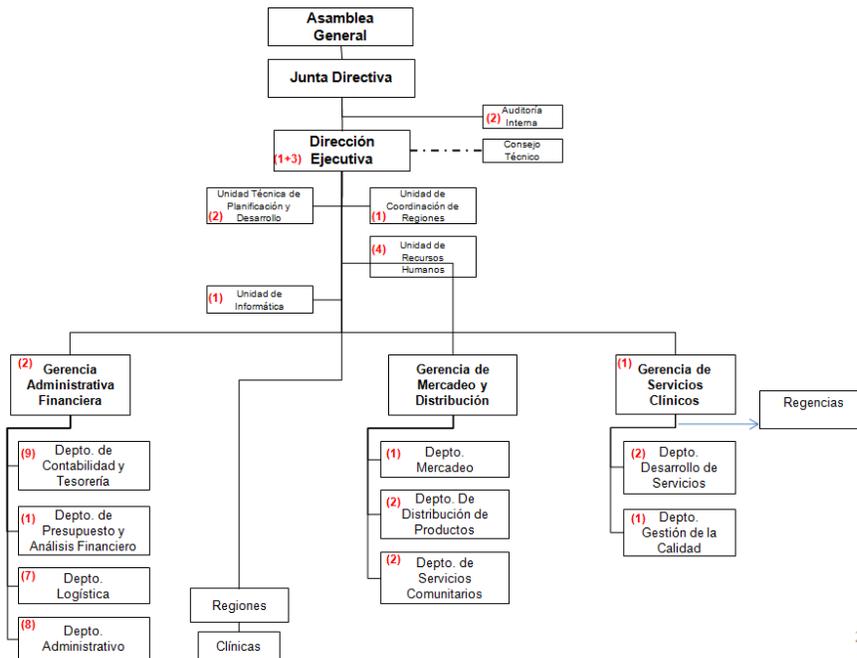
**Gerencia Administrativa Financiera:** responsable de garantizar la disponibilidad de los recursos financieros, que se requieren en todas las áreas de la organización, para la prestación de los servicios; conducción del proceso de formulación del presupuesto; normar la administración desconcentrada de los recursos financieros y vigila su cumplimiento; gestionar la administración del presupuesto general; asegurar el flujo de caja; y realizar los análisis e informe financieros de ASHONPLAFA. Así mismo, brinda asistencia técnica a las regiones en la elaboración del presupuesto para la provisión; y para la ejecución y rendición de fondos.

**Gerencia de Mercadeo y Distribución:** responsable de definir las estrategias de mercadeo que incluyen investigaciones de mercado; análisis del mercado actual y potencial, la competencia y la puesta en práctica de las acciones correspondientes; la distribución de productos y servicios; diseño de planes de imagen corporativa; desarrollar e implementar estrategias publicitarias y relaciones públicas; y el desarrollo de nuevos productos y servicios. Así mismo, desarrolla el monitoreo y evaluación de los resultados de los planes de mercadeo y planes de venta.

**Gerencia de Servicios Clínicos:** responsable de elaborar las normas técnicas y estándares para el proceso de atención, mejora continua de la calidad de los servicios y verificar su cumplimiento; asistencia técnica en la implementación del modelo de atención, organización de los servicios, definición de flujos de atención; identifica necesidades y desarrolla proceso de capacitación dirigidos a elevar la calidad técnica de los profesionales y a la mejora de la calidad de la prestación de servicios. Brinda asistencia técnica a las regiones en el seguimiento al cumplimiento de planes y programas, informando los resultados a la Unidad Técnica de Planificación y Desarrollo.

Cada una de las Gerencias está conformada por Departamentos. Las áreas antes señaladas a excepción de la Auditoría Interna; están bajo la responsabilidad de la Dirección Ejecutiva, quien informa al Presidente de la Junta Directiva.

## ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ASHONPLAFA - 2012



2

### 1. Junta Directiva

La Junta Directiva es el órgano de dirección de la Asociación, es electa por la Asamblea General por un periodo de tres años y está integrada por voluntarios, los cuales no reciben remuneración alguna por el desempeño de su cargo. La Junta Directiva está integrada por un Presidente, un Vicepresidente, un Secretario, un Prosecretario, un Tesorero, un Pro tesorero, un fiscal y dos vocales. El Director Ejecutivo es miembro ex officio de la Junta Directiva, con voz pero sin voto.

#### a) Objetivo

- Dirigir y controlar las actividades de la Asociación con el propósito de obtener un crecimiento ordenado y sistemático de las actividades que se desarrollan en beneficio de la población hondureña.

#### b) Funciones

- 1) Elaborar su Reglamento Interno y aprobar todos los reglamentos administrativos que rigen la Asociación.
- 2) Analizar y aprobar el Plan Estratégico, Plan Trienal, Programas de Trabajo y Presupuesto, el Plan de Acción Anual así como otros proyectos especiales presentados por la Dirección Ejecutiva.
- 3) Recibir las solicitudes de ingresos de nuevos socios y dictaminar sobre las mismas.
- 4) Elaborar el Programa de Trabajo de la Junta Directiva.
- 5) Cumplir y hacer cumplir los Estatutos, Reglamentos y Disposiciones de la Asamblea General.
- 6) Nombrar y remover a los miembros de la Comisión Asesora.
- 7) Establecer filiales en el país.
- 8) Mantener estrecho contacto con las filiales y asociaciones nacionales e internacionales.
- 9) Establecer sanciones por incumplimiento de los Estatutos.

- 10) Suspender a cualquier socio que actué en contra de la misión y objetivos de la Asociación o que su conducta sea contraria a la moral y buenas costumbres.
- 11) Informar a la Asamblea General de sus actuaciones.
- 12) Celebrar sesiones ordinarias una vez al mes en el local y hora que señale el Presidente y extraordinarias cuando se considere necesario. El quórum será de la mitad mas uno.
- 13) Conceder poder de firma sobre las cuentas de Bancos de la Asociación, al Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Pro tesorero y Director Ejecutivo a nivel nacional. En los Centros Regionales se registraran las firmas del Jefe Regional, del Contador y del Supervisor. Cada cheque deberá llevar dos firmas.
- 14) Participar en todas las transacciones de bienes raíces o inversiones y delegar la ejecución al Director Ejecutivo.
- 15) Participar en la elaboración y aprobación de todos los convenios nacionales e internacionales que la institución suscriba.
- 16) Nombrar al Auditor Interno y aprobar los informes anuales con intervención del fiscal.
- 17) Nombrar y remover al Director Ejecutivo.
- 18) Evaluar el desempeño del Director Ejecutivo anualmente o cuando lo considere pertinente.
- 19) Custodiar junto con el Director Ejecutivo el patrimonio y documentos de la Asociación.
- 20) Ejerce funciones de supervisión a nivel central y regional.

## **2. Auditoría Interna**

### **a) Objetivo**

- Ejercer vigilancia permanente y efectiva, sobre las operaciones que se realizan y sobre los bienes de la Asociación, mediante la revisión sistemática y regular de las actividades, planes, proyectos y programas, verificando el cumplimiento de los procedimientos establecidos y determinando la probidad con que se manejan todos los recursos que se asignan, que guíe a los directivos de la Asociación en el proceso de toma de decisiones para lograr mayor eficiencia administrativa y financiera de las actividades que desarrollan.

### **b) Funciones**

- 1) Auditar los aspectos administrativos y logísticos de los planes, programas, proyectos y actividades que desarrolla la Asociación a fin de determinar posibles problemas o áreas sujetas a mejorar y plantear soluciones concretas a los mismos.
- 2) Medir la efectividad y conveniencia de mantener los diferentes controles administrativos – financieros establecidos mediante la evaluación de costo – beneficio de los mismos, o bien sugerir cambios o eliminación de estos.
- 3) Auditar constantemente los sistemas y procedimientos administrativos – contables seguidos en la Asociación y sugerir mejoras a efecto de que respondan a las necesidades institucionales.
- 4) Llevar a cabo revisiones y evaluaciones del sistema de control interno aplicables a instalaciones de cómputo.
- 5) Auditar el sistema contable y presupuestario y recomendar cambios y/o mejoras que sean más eficientes.
- 6) Revisar transacciones, acuerdos, convenios y contratos firmados por la Asociación a fin de verificar su cumplimiento.

### **3. Dirección Ejecutiva**

La Dirección Ejecutiva es el órgano gerencial de la Asociación siendo sus objetivos básicos los siguientes:

#### **a) Objetivos**

- Ejercer una administración efectiva de la Asociación, de tal manera que las metas propuestas sean logradas en el tiempo establecido.
- Proporcionar servicio de salud sexual, reproductiva y salud en general en todo el territorio nacional, mediante el fortalecimiento de relaciones entre la Asociación y otras Instituciones similares, así como con organismos internacionales de asistencia técnica y financiera y con instituciones gubernamentales.

#### **b) Funciones**

- 1) Ejecutar la política emanada de la Junta Directiva.
- 2) Dirigir las actividades gerenciales de la Asociación.
- 3) Realizar análisis periódicos de la situación del país en aspectos de salud sexual y reproductiva e informar a la Junta Directiva.
- 4) Nombrar y promover al personal de la Asociación siguiendo los procedimientos de selección y evaluación que garantice la contratación del recurso humano adecuado y hacer las cancelaciones cuando el caso lo amerite.
- 5) Elaborar el Plan de Trabajo y Presupuesto Anual, el Plan de Acción, el Plan Trienal, así como cualquier proyecto especial para someterlos a discusión y aprobación de la Junta Directiva.
- 6) Cumplir con los requisitos que en materia de financiamiento exijan los Organismos Internacionales.
- 7) Mantener debidamente informados a los miembros de la Junta Directiva del desenvolvimiento del Programa y su coordinación con los programas Gubernamentales y Privados del país.
- 8) Mantenerse informado de las posibilidades de asistencia técnica y financiera que se puedan obtener de instituciones nacionales e internacionales.
- 9) Cooperar con los miembros de la Junta Directiva en todas aquellas actividades que se orienten al mejoramiento del Programa general.
- 10) Supervisar el desarrollo del Plan de Trabajo y Programas de la Asociación asimismo mantener un control del presupuesto anual aprobado.
- 11) Crear y mantener al día los sistemas, procedimientos y métodos de trabajo que requiera la institución.
- 12) Firmar los cheques, según lo establecido en los Estatutos.
- 13) Manejar y custodiar el patrimonio y documentos de la Asociación.
- 14) Establecer mecanismos de control a efecto de que ningún empleado de la Asociación acepte regalos o gratificaciones de empresa proveedores de servicios de la Asociación.

### **4. Consejo Técnico**

El comité técnico estará integrado por el Director Ejecutivo quien lo presidirá conjuntamente con los responsables de la Unidad Técnica de Planificación y Desarrollo, Unidad de Coordinación de Regiones, quien tiene la función de secretaria técnica del Consejo, la Gerencia Administrativa Financiera, Gerencia de Mercadeo de Productos y la Gerencia de Servicios Clínicos. Adicionalmente podrá participar otra unidad o área técnica cuando su presencia sea requerida.

**a) Objetivos**

- Velar por el fiel cumplimiento de las políticas, estrategias, normas y procedimientos técnicos y financieros de la Asociación.
- Analizar y resolver asuntos relacionados con determinada área que no pueden ser resueltos en forma individual.

**b) Funciones**

- 1) Sostener reuniones periódicas a efecto de conocer y dictaminar sobre asuntos relacionados con los programas de salud reproductiva y diversificación de servicios de ASHONPLAFA.
- 2) Estudiar nuevos programas, proyectos y/o actividades relacionadas con los servicios de salud sexual, reproductiva y de diversificación, con el fin de incorporarlos o no al programa de trabajo de la Asociación.
- 3) Discutir y resolver aspectos técnicos y administrativos que sean presentados por las diferentes áreas de la Asociación.
- 4) Fijar objetivos y estrategias para la elaboración y ejecución de planes institucionales.
- 5) Monitorear periódicamente el cumplimiento de los planes trabajos institucionales.

**UNIDADES STAF DE LA DIRECCIÓN EJECUTIVA**

**5. Unidad Técnica de Planificación y Desarrollo**

**a) Objetivo**

- Concluir los procesos de planificación, investigación y evaluación de resultados de los planes, programas y proyectos, el desarrollo institucional, disponiendo para ello de un sistema de información integrado que facilita la toma de decisiones, para contribuir a la eficiencia y eficacia institucional.

**b) Funciones**

- 1) Concluir la elaboración de propuestas de políticas para el desarrollo institucional.
- 2) Conducción y elaboración de planes institucionales de largo, mediano y corto plazo.
- 3) Planificación de la agenda de investigaciones a partir de las necesidades institucional.
- 4) Asegurar la integración de los planes de las regiones en el Plan Operativo Institucional.
- 5) Planificación del desarrollo institucional a través de determinar la demanda de servicios, identificación de los servicios a ofrecer, así como las oportunidades para desarrollar otros ejes o giros de negocio.
- 6) Definir las normas, procedimientos, instrumentos para el funcionamiento del sistema de información integrado.
- 7) Desarrollar el sistema de información integrado de la organización.
- 8) Disponer de información actualizada de aspectos socios económicos y demográficos, relacionados con la salud reproductiva del país.
- 9) Asegurar la integración, el análisis y la difusión de la información técnica (servicios, productos) y de gestión (financiera logística, recursos humanos, otros), a las diferentes áreas de la institución para la toma de decisiones.
- 10) Generar información estadística oportuna para apoyar el proceso de toma de decisiones.
- 11) Negociación y Programación de la asignación de recursos para asegurar la prestación de servicios, tomando en cuenta las metas de producción de servicios a partir de los costos estándar y los precios por productos y servicios.

- 12) Establecer acuerdos o compromisos de gestión con las regiones para el seguimiento de las metas.
- 13) Desarrollar metodología, instrumento, variable e indicadores para la evaluación de planes, programas y proyectos.
- 14) Asegurar la evaluación de los resultados e impacto de los planes, programas y proyectos.
- 15) Presentación y difusión de resultados e impacto de los planes, programa y proyectos.
- 16) Coordinación con las otras áreas de la institución para alcanzar los resultados definidos en los planes, programas y proyectos.
- 17) Participación en las reuniones de Consejo Técnico.
- 18) Controlar el buen uso de los recursos asignados a la Unidad Técnica de Planificación y Desarrollo.
- 19) Ejecutar cualquier otra función designada por la Dirección Ejecutiva y que se relacione con la Gerencia.



### **Equipo Técnico de Planificación y Evaluación**

#### **a) Objetivo**

- Desarrollar el proceso para la elaboración de planes estratégicos, planes operativos y programas, el monitoreo de y evaluación de los resultados e impacto de los mismos. Así mismo, desarrolla la planificación del crecimiento de la red de servicios y de nuevo ejes de negocios, mediante análisis de la demanda, la oferta y la capacidad instalada.

#### **b) Funciones**

- 1) Desarrollo de planes estratégicos, operativos y de inversión.
- 2) Participar en la elaboración de propuesta de políticas institucional.
- 3) Integración de los planes de las regiones en el Plan Operativo Institucional.
- 4) Desarrollar estudios de demanda para el crecimiento de la red de servicios e informar resultados a la autoridad correspondiente.
- 5) Preparar la información y los requerimientos para el proceso de negociación y programación de la asignación de recursos para asegurar la prestación de servicios por parte de las regiones.
- 6) Elaboración de metodología, instrumentos, variables e indicadores para el proceso de evaluación.
- 7) Evaluación de los resultados e impactos de los planes, programas y proyecto.
- 8) Participar en la presentación y difusión de resultados de la evaluación de los planes, programas y proyectos.
- 9) Coordinación con las otras áreas de la institución para alcanzar los resultados definidos en los planes, programas y proyectos.
- 10) Coordinación con las otras áreas de la Gerencia para asegurar el cumplimiento de las responsabilidades.

- 11) Participación en las reuniones técnica de la Unidad Técnica de Planificación y Desarrollo.
- 12) Ejecutar cualquier otra función designada por la Unidad Técnica de Planificación y Desarrollo y que se relaciones con las funciones del equipo técnico de Planificación y Evaluación.

### **Equipo Técnico de Investigación**

#### **a) Objetivo**

- Desarrollar las capacidades de investigación en el campo de la salud sexual y reproductiva, incluyendo investigaciones de mercado y de ventas de productos y servicios, para contribuir a la sostenibilidad y fortalecimiento institucional.

#### **b) Funciones**

- 1) Planificación de las investigaciones en salud a desarrollar.
- 2) Definición de la agenda de investigaciones, a partir de las necesidades identificadas por las diferentes áreas de la organización.
- 3) Fortalecer las capacidades de investigación y adiestramiento para el desarrollo de investigaciones.
- 4) Elaboración de metodología y capacitación al personal para su utilización.
- 5) Brindar asistencia técnica para el desarrollo de las investigaciones.
- 6) Coordinación con las otras áreas de la organización para asegurar el cumplimiento de las responsabilidades.
- 7) Participación en las reuniones técnica de la Unidad Técnica de Planificación y Desarrollo.
- 8) Ejecutar cualquier otra función designada por la Unidad Técnica de Planificación y Desarrollo y que se relacione con el equipo técnico de investigación.

### **Equipo Técnico de Información**

#### **a) Objetivo**

- Asegurar el funcionamiento del sistema de información integrado, proporcionando información de forma oportuna, sistemática, confiable a los diferentes niveles para la toma de decisiones.

#### **b) Funciones**

- 1) Definir las normas, procedimientos, instrumentos para el funcionamiento del sistema integrado.
- 2) Desarrollar el sistema de información integrado de la organización.
- 3) Normar la recolección, integración, análisis y difusión de la información.
- 4) Formular / actualizar requerimientos de información en coordinación con las áreas técnicas y de gestión.
- 5) Analizar los instrumentos existentes para la recolección de la información, para proponer modificaciones, que responda a los requerimientos institucionales, además facilite la toma de decisiones.
- 6) Acompañar a las áreas técnicas en la revisión y posibles modificaciones a los instrumentos para la recolección de la información.
- 7) Presentar los instrumentos que estarán siendo utilizados para la recolección de la información.
- 8) Integrar la información de servicios, productos y control de gestión.
- 9) Analizar y difundir la información técnica (servicios, productos) y de gestión (financiera logística, recursos humanos, otros).

- 10) Coordinación con las otras áreas de la organización para asegurar el cumplimiento de las responsabilidades.
- 11) Participación en las reuniones técnica de la Unidad Técnica de Planificación y Desarrollo.
- 12) Ejecutar cualquier otra función designado por la Unidad Técnica de Planificación y Desarrollo y que se relacione con el equipo técnico de Información.

## 6. Unidad de Coordinación de Regiones

### a) Objetivos:

- Coordinar a los Centros Regionales, facilitando el desarrollo de los procesos técnicos y de gestión, mediante la asistencia técnica, que contribuya al cumplimiento de las metas de los planes y programas, así como la venta de productos y servicios.

### b) Funciones

- 1) Ser el enlace entre las Regiones y a las áreas de la oficina central.
- 2) Facilitar la coordinación de las Regiones con las áreas de la oficina central.
- 3) Participación en los procesos para la elaboración de planes, proyectos y presupuesto institucional.
- 4) Asistencia técnica a las regiones en los procesos de elaboración de sus planes, proyectos y presupuesto.
- 5) Contribuir en el proceso de monitoreo y evaluación de las metas de los planes y programas e informar los resultados a la Unidad Técnica de Planificación y Desarrollo.
- 6) Participar en el proceso para la elaboración y firma de acuerdo o compromisos de gestión con las Regiones.
- 7) Seguimiento al cumplimiento de compromisos asumidos entre las Regiones y las areas de la oficina central.
- 8) Brindar asistencia técnica a las Regiones para el cumplimiento de su misión, procesos, procedimientos y normas técnicas y de gestión.
- 9) Asegurar la uniformidad de los procesos de trabajo en las regiones y procurar el aprovechamiento de los recursos institucionales.
- 10) Participar en el proceso de selección del personal de las Regiones.
- 11) Facilitar el seguimiento al cumplimiento de las metas establecidas en el presupuesto de ingresos y gastos de las Regiones.
- 12) Participación en las reuniones de Consejo Técnico.
- 13) Organizar y desarrollar las reuniones de coordinación y seguimiento con las Regiones.
- 14) Controlar el buen uso de los recursos asignados a la Unidad de Coordinación de Regiones.
- 15) Ejecutar cualquier otra función designada por la dirección Ejecutiva que se relacione con las regiones.



## **7. Unidad de Informática**

### **a) Objetivo:**

- Asegurar el funcionamiento del sistema de información integrado de forma continua, disponiendo de información técnica y de control de gestión oportuna, para la toma de decisiones.

### **b) Funciones**

- 1) Diseño y actualización de normas y procedimientos para la administración, mantenimiento y actualización del sistema informático.
- 2) Implementar el sistema informático en los puntos que generen los datos para la información.
- 3) Asegurar la administración, el mantenimiento y la actualización del sistema informático.
- 4) Desarrollar capacidades en el personal para la administración de los sub sistemas de información.
- 5) Divulgación y capacitación sobre las normas de mantenimiento y/o actualización del sistema informático.
- 6) Brindar soporte y realizar gestiones técnicas – administrativas, requeridas para el buen funcionamiento del departamento.
- 7) Monitorear periódicamente el uso correcto del Hardware – Software.
- 8) Custodiar los respaldos de la base de datos y documentos oficiales de la Asociación que se encuentre en el servidor y caja fuerte.
- 9) Coordinación con las otras áreas de la institución para el cumplimiento de las funciones.
- 10) Participación en las reuniones técnicas y ejecutar cualquier otra función designada por la dirección Ejecutiva y que se relacione con el Departamento de Informática.

## **8. Unidad de Recursos Humanos**

### **a) Objetivo**

- Asegurar la disponibilidad de los recursos humanos y su administración, promoviendo su desarrollo y retención, que garantice la prestación de servicio.

### **b) Funciones**

- 1) Formular propuesta de política y estrategias que incluya: promoción del personal, modalidades de contratación, incentivos, formación de personal.
- 2) Conducir el proceso de formulación de planes de recursos humanos.
- 3) Formular las normas para la planificación, contratación, administración y desarrollo de los recursos humanos.
- 4) Velar por el cumplimiento de las normas para la gestión de los recursos humanos.
- 5) Administrar el manejo de la nomina de pagos.
- 6) Conducir el proceso de evaluación y reconocimiento al desempeño.

- 7) Monitorear al cumplimiento en la aplicación del reglamento interno.
- 8) Asegurar el cumplimiento del plan de pensiones y jubilaciones de los empleados.
- 9) Crear condiciones para mantener un ambiente laboral adecuado y la evaluación del mismo en toda la organización.
- 10) Coordinar y evaluar el proceso de formación y capacitación de los recursos humanos.
- 11) Asegurar el cumplimiento de políticas institucionales.
- 12) Coordinación con las otras áreas de la institución para el cumplimiento de las funciones.
- 13) Gestionar cobertura de pólizas de seguro de vida, gastos médicos, accidentes personales para los empleados que tengan derecho a este beneficio.
- 14) Participación en reuniones técnicas en donde se requiere lograr consenso o validación de propuestas elaboradas por Recursos Humanos.
- 15) Ejecutar cualquier otra función designada por la Dirección Ejecutiva y que se relaciones con la Unidad de Recursos Humanos.
- 16) Asegurar el cumplimiento de las normas de Higiene y Seguridad Laboral.

## **9. Gerencia de Mercadeo y Distribución de productos**

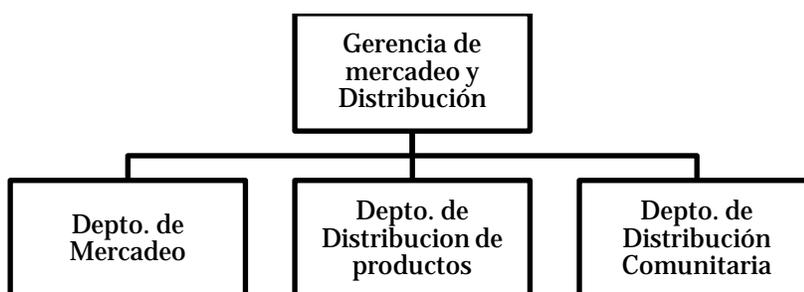
### **a) Objetivo**

- Desarrollar e implementar estrategias, investigaciones y planes de mercadeo, que facilite la comercialización de productos y servicios, con un proceso permanente de evaluación y control, con el fin de cumplir los planes de trabajo, satisfacer las necesidades de los clientes, para contribuir a la sostenibilidad institucional.

### **b) Funciones**

- 1) Revisión, análisis y aprobación del plan estratégico y anual de mercadeo, comercialización de productos y comercialización comunitaria.
- 2) Revisión y aprobación de planes y pronósticos de ventas.
- 3) Conocer y analizar propuestas sobre planes, estrategias, acciones relacionadas con mercadeo, comercialización de productos y comercialización comunitaria.
- 4) Presentar ante la dirección ejecutiva y consejo técnico, propuestas de estrategias y planes publicitarios.
- 5) Desarrollar e implementar estrategias y planes publicitarios.
- 6) Proponer, implementar y supervisar estrategias y planes para fortalecer la imagen corporativa y de relaciones públicas.
- 7) Definir con el equipo técnico de trabajo la agenda de investigaciones de mercado.
- 8) Coordinar con las instancias correspondientes para el desarrollo de las investigaciones.
- 9) Participar con el equipo de trabajo en la definición de nuevos productos y servicios.
- 10) Analizar con el equipo de trabajo el mercado actual y potencial, la competencia y la puesta en práctica de las acciones correspondientes.
- 11) Asegurar a través de cada Departamento de la Gerencia de supervisión y evaluación de la ejecución de las estrategias, planes y ventas.
- 12) Presentar los resultados de las investigaciones a la Dirección Ejecutiva y consejo técnico.
- 13) Garantizar a través de cada departamento de la Gerencia la asistencia técnica a las regiones para la adecuación e implementación de las estrategias y planes de mercadeo y ventas.
- 14) Asegurar a través del departamento de mercadeo el monitoreo de planes publicitarios.

- 15) Gestionar a través del departamento de comercialización de productos el cobro por la venta de productos a los distribuidores.
- 16) Garantizar el monitoreo y supervisión de las ventas de productos y servicios.
- 17) Evaluar con el equipo técnico de trabajo los resultados de los planes de mercadeo y venta.
- 18) Gestionar ante la Dirección Ejecutiva la aprobación de reconocimientos por la venta de productos.
- 19) Participación en las reuniones de Consejo Técnico.
- 20) Coordinación con las otras áreas de la institución el cumplimiento de las funciones.
- 21) Controlar el buen uso de los recursos asignados a la Gerencia.
- 22) Ejecutar cualquier otra función designada por la Dirección Ejecutiva relacionada con la Gerencia.



## 10. Departamento de Mercadeo

### a) Objetivo

- Formulación de estrategias y planes para el desarrollo de la imagen institucional, las relaciones públicas y la venta de productos y servicios, en toda la red de distribución, permitiendo alcanzar las metas, contribuyendo a la sostenibilidad de la asociación.

### b) Funciones

- 1) Proponer a la Gerencia de Mercadeo y Comercialización estrategias de mercadeo para la venta de productos y servicios.
- 2) Brindar asistencia Técnica en el desarrollo de estrategias de mercadeo y desarrollar capacidades para la ejecución del plan de trabajo en las regiones.
- 3) Proponer estrategias y desarrollar la imagen corporativa, estrategia y planes publicitarios y gerenciar las relaciones públicas institucionales.
- 4) Formular y comunicar el Plan de Marketing Institucional.
- 5) Desarrollar el plan anual de publicidad y promoción de productos y servicios, monitoreando sus resultados.
- 6) Identificar con el equipo de trabajo técnico y otras unidades de la institución necesidades de investigaciones y sondeos de mercado y coordinar su realización.
- 7) Participar en la definición de estrategias para la inclusión de nuevos productos y servicios.
- 8) Gestionar la contratación de servicios profesionales para desarrollar los planes publicitarios y de promoción.
- 9) Proponer y desarrollar estrategias de atención al cliente y supervisar el cumplimiento por parte de las regiones.
- 10) Coordinar con las regiones la oferta, negociación y ejecución del plan médico empresarial.

- 11) Seguimiento y monitoreo al cumplimiento del plan de marketing, planes publicitarios, de relaciones públicas y otros formulados por el departamento, informando los resultados a la Gerencia.
- 12) Controlar el buen uso de los recursos asignados al Departamento.
- 13) Coordinación con las otras áreas de la institución el cumplimiento de las funciones.
- 14) Participación en las reuniones técnicas que promueve la Gerencia.
- 15) Ejecutar cualquier otra función designada por la Gerencia, relacionada con el departamento.

## **11. Departamento de Distribución de productos**

### **a) Objetivo**

- Desarrollar, implementar, supervisar y monitorear la comercialización de productos en las Droguerías y otros puestos de ventas comerciales, para alcanzar las metas y contribuir a la sostenibilidad institucional.

### **b) Funciones**

- 1) Análisis del mercado para definir los posibles distribuidores y canales de distribución.
- 2) Definir conjuntamente con el área de mercadeo las estrategias de mercadeo, publicidad para estimular y promover un mayor volumen de ventas de productos.
- 3) Identificar conjuntamente con las regiones puntos de ventas de productos a nivel comercial.
- 4) Definir planes de venta de productos por canal de distribución, asegurando el monitoreo y cumplimiento de metas.
- 5) Supervisar y monitorear las metas de ventas de productos con distribuidores, presentando los resultados a la Gerencia.
- 6) Gestionar la venta y el cobro de productos ante los distribuidores y otros puestos de venta comercial.
- 7) Monitorear el nivel de inventarios de los co-distribuidores (Droguerías)
- 8) Monitorear la presencia y rotación de productos, el comportamiento de la competencia en farmacias, y otros puntos de venta.
- 9) Capacitar al personal de ventas de las Droguerías, farmacias y otros puntos de venta.
- 10) Gestionar ante el departamento de contabilidad las bonificaciones en productos y bonos en efectivo, a partir de la información presentada por las Droguerías y aplicarlas (descontarlas) a las cuentas por cobrar.
- 11) Elaborar y presentar a la Gerencia, informes de ventas y actividades realizadas.
- 12) Elaborar propuesta de reconocimiento por la venta de productos, para ser sometida a las instancias correspondientes.
- 13) Coordinar con el Depto. De Mercadeo para explorar posibilidades de incorporar nuevos productos.
- 14) Participar conjuntamente con RRHH en el proceso de reclutamiento, selección y capacitación del personal de ventas.
- 15) Coordinación con las otras áreas para el cumplimiento de las funciones.
- 16) Controlar el buen uso de los recursos asignados al departamento.
- 17) Participación en reuniones técnicas de la Gerencia.
- 18) Ejecutar cualquier otra función designada por la Gerencia, relacionada con el departamento.

## **12. Departamento de Distribución comunitaria**

### **a) Objetivo**

- Desarrollar, implementar, supervisar y monitorear la comercialización de productos a nivel comunitario, para alcanzar las metas y contribuir a la sostenibilidad institucional.

### **b) Funciones**

- 1) Planificar, organizar, supervisar y monitorear las actividades y metas de ventas de productos para la Comercialización Comunitaria.
- 2) Gestionar el apoyo logístico y administrativo para el cumplimiento de las actividades definidas en el plan de trabajo.
- 3) Participar en la revisión y actualización de normas y procedimientos de la comercialización comunitaria de los productos anticonceptivos y supervisar su cumplimiento.
- 4) Analizar y proponer a las regiones las metas de ventas de productos anticonceptivos para la comercialización comunitaria.
- 5) Monitorear y analizar la productividad de los puestos de planificación familiar y recomendar la reubicación de los no rentables.
- 6) Asistencia a las regiones para la identificación de nuevos puestos de planificación familiar a partir del comportamiento y pronóstico de ventas de las regiones.
- 7) Monitorear periódicamente la existencia de inventarios de productos para la comercialización comunitaria.
- 8) Elaborar, integrar y analizar informes de ventas e ingresos de Comercialización Comunitaria, presentado por las regiones, supervisores y promotores.
- 9) Proponer cambios y actualización de precios de los productos de acuerdo al comportamiento de las ventas y la política institucional.
- 10) Gestionar la aplicación del plan de reconocimientos para supervisores y promotores de comercialización comunitaria.
- 11) Identificar y gestionar ante la Unidad de Recursos Humanos, la capacitación del personal que labora en Comercialización Comunitaria.
- 12) Participar conjuntamente con RRHH en el proceso de reclutamiento, selección y capacitación del personal de nuevo ingreso.
- 13) Dar seguimiento para su cumplimiento, a las recomendaciones administrativas y de auditoría que se realizar al programa de comercialización comunitaria en las regiones.
- 14) Coordinación con las otras áreas de la institución para el cumplimiento de las funciones.
- 15) Controlar el buen uso de los recursos asignados al departamento.
- 16) Participación en las reuniones técnicas que promueve la Gerencia.
- 17) Ejecutar cualquier otra función designada por la Gerencia, que se relacione con el Departamento.

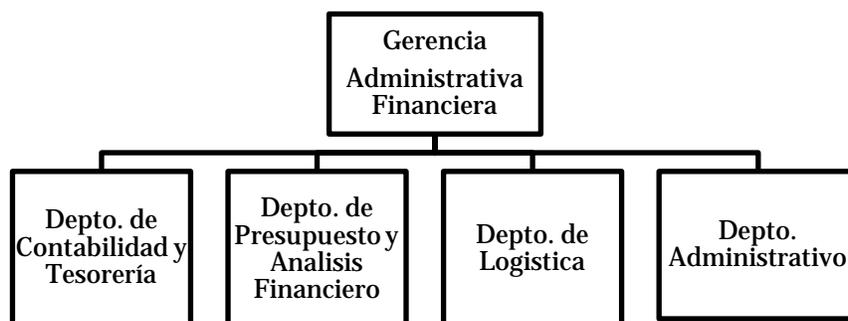
## **13. Gerencia Administrativa Financiera**

### **a) Objetivo**

- Asegurar la disponibilidad de los recursos financieros y la logística que se requieren en todas las áreas de la organización, para garantizar de forma oportuna la prestación de los servicios.

### **b) Funciones**

- 1) Facilitar el diseño de normas para la administración desconcentrada de los recursos financieros.
- 2) Garantizar la administración de presupuesto general de ASHONPLAFA.
- 3) Vigilar el cumplimiento de las normas de control interno en el uso de los recursos.
- 4) Conducción de la formulación del presupuesto anual de la institución.
- 5) Consolidación de la programación financiera a partir del presupuesto aprobado.
- 6) Elaboración y presentación de informe de la ejecución presupuestaria y cierre presupuestario.
- 7) Administración de fondos para el desarrollo de las actividades.
- 8) Asegurar el fiel registro, control y seguimiento de las operaciones contables.
- 9) Asegurar el registro y control de los recursos financieros de proyectos, financiados con recursos externos.
- 10) Elaboración de análisis de los estados financieros.
- 11) Asegurar el registro y monitoreo de costos y la elaboración de estudios de costos de los servicios y productos.
- 12) Elaboración de análisis de la capacidad instalada, análisis de productividad y punto de equilibrio de las clínicas, programas y servicios.
- 13) Facilitar el diseño de las normas para la gestión logística.
- 14) Asegurar la aplicación y vigilancia en el cumplimiento de las normas para la gestión logística.
- 15) Garantizar la gestión y la administración de los recursos financieros y materiales para el funcionamiento de la oficina central.
- 16) Coordinación con las otras áreas de la institución para el cumplimiento de los planes y procesos de trabajo.
- 17) Participación en las reuniones de consejo Técnico.
- 18) Controlar el buen uso de los recursos asignados a la Gerencia Administrativa Financiera.
- 19) Ejecutar cualquier otra función designada por la Dirección Ejecutiva y que se relacione con la Gerencia.



#### **14. Departamento de Contabilidad y Tesorería**

##### **a) Objetivo**

- Monitoreo de los ingresos por la venta de productos y servicios, para mantener el flujo de efectivo actualizado, asegurando la entrega de fondos y los pagos centralizados, en el control de las cuentas bancarias, así como el registro, control y seguimiento de las operaciones contables, incluyendo el monitoreo de los costos.

##### **b) Funciones**

- 1) Revisión y/o actualización de normas y procedimientos para la administración de los recursos financieros.

- 2) Seguimiento al cumplimiento de las normas y procedimientos para la administración de los recursos financieros.
- 3) Mantener un flujo de efectivo actualizado.
- 4) Asegurar la entrega de fondos a las regiones y los pagos centralizados.
- 5) Seguimiento al control de cuentas bancarias.
- 6) Monitorear el movimiento de las diversas cuentas bancarias, para recomendar la inversión de los recursos financieros en donde se alcance el mayor rendimiento.
- 7) Registro, control y seguimiento de las operaciones contables.
- 8) Elaboración, análisis y consolidación de los estados financieros de acuerdo a normas y principios contables.
- 9) Registro y actualización de costos.
- 10) Registrar y controlar los recursos financieros para programas y proyectos, financiados con recursos externos.
- 11) Garantizar la correcta interpretación y aplicación de las normas tributarias, asegurando el pago oportuno de los tributos e instruir a las regiones sobre las obligaciones tributarias que sean de su competencia.
- 12) Garantizar la correcta interpretación y aplicación de las normas tributarias, asegurando el pago oportuno de los tributos e instruir a las regiones sobre las obligaciones tributarias que sean de su competencia.
- 13) Supervisar que las regiones cumplan con la implementación del control interno en sus operaciones financieras y activos.
- 14) Coordinación con las otras áreas de la institución para el cumplimiento de las funciones.
- 15) Participación en las reuniones técnicas de la Gerencia Administrativa Financiera.
- 16) Ejecutar cualquier otra función designada por la Gerencia Administrativa Financiera y que se relacione con el Departamento Financiero.

## **15. Departamento de Presupuesto y Análisis Financiero**

### **a) Objetivo**

- Formulación del presupuesto de ingresos y gastos institucional, el monitoreo para su cumplimiento, así como el análisis de la productividad, capacidad instalada, puntos de equilibrios, que facilite la toma de decisiones, para alcanzar la eficacia y la eficiencia en la utilización de los recursos institucionales.

### **b) Funciones**

- 1) Revisión y/o actualización de metodología e instrumentos para estimación de presupuesto de la organización y su programación.
- 2) Asistencia técnica para la formulación del presupuesto de planes, programas y proyectos, así como su programación.
- 3) Integración del presupuesto de planes, programas y proyectos de la organización, así como su programación.
- 4) Participación en la integración del presupuesto con el POA.
- 5) Informar a las regiones y unidades de la oficina central el presupuesto aprobado y la programación.
- 6) Monitoreo al cumplimiento del presupuesto (ingresos y gastos) e informar los resultados a la Gerencia Administrativa Financiera.
- 7) Elaboración de los flujos de caja.
- 8) Participación en la elaboración de proyectos de inversión.

- 9) Análisis y estimación de costos por servicios y productos.
- 10) Análisis de la productividad, capacidad instalada y punto de equilibrio por clínica e institucional.
- 11) Elaboración de informes de gastos y solicitudes de anticipos a donantes cuando el caso lo requiera.
- 12) Seguimiento al cumplimiento de los informes de liquidación de gastos a donantes y proyectos especiales.
- 13) Elaborar informes de análisis financieros para la Gerencia Financiera.
- 14) Coordinación con las otras áreas de la institución para el cumplimiento de las funciones.
- 15) Participación en las reuniones técnicas de la Gerencia Administrativa Financiera.
- 16) Ejecutar cualquier otra función designada por la Gerencia Administrativa Financiera y que se relacione con el Departamento de Presupuestos y Análisis Financiero.

## **16. Departamento de Logística**

### **a) Objetivo**

- Asegurar el suministro oportuno de bienes, obras y servicios, la recepción de bienes, el almacenamiento, su distribución y control, que aseguren la prestación de servicios y la operatividad de la institución.

### **b) Funciones**

- 1) Formulación de las normas para la gestión logística: planificación y programación de la compra de bienes, obras y servicios, la compra, la recepción, el almacenamiento, distribución y control.
- 2) Facilitar asistencia técnica para la implementación para la implementación de las normas para la gestión logística.
- 3) Asegurar la estimación de necesidades de bienes y servicios a nivel de clínicas y la oficina central.
- 4) Conducir la planificación del programa anual de compra de bienes, obras y contratación de servicios.
- 5) Programar la compra y adquisición de bienes a proveedores.
- 6) Desarrollar el proceso de la compra de bienes, obras y contratación de servicios.
- 7) Participar en el comité de selección y adjudicación de la compra de bienes, obras y contratación de servicios.
- 8) Asegurar la recepción de bienes para su distribución.
- 9) Supervisar las adquisiciones hasta su entrega en los almacenes y que los proveedores cumplan con las condiciones de entrega.
- 10) Asegurar la distribución de los bienes.
- 11) Verificar que los proveedores cumplan con las condiciones de entrega de los bienes.
- 12) Facilitar la asistencia técnica a las regiones para el adecuado manejo de la gestión de almacenes.
- 13) Garantizar la recepción e ingreso de productos al inventario.
- 14) Asegurar el traslado de productos entre bodegas, entre clínicas y despacho de consumo interno.
- 15) Garantizar el monitoreo mensual del consumo de los bienes.
- 16) Desarrollar el monitoreo y control de inventario de bienes.
- 17) Elaborar informes mensuales de existencia de bienes a la Gerencia Financiera.

- 18) Organizar reuniones del equipo técnico del depto. De logística para conocer avances, dificultades y coordinar actividades.
- 19) Coordinación con las otras áreas de la institución para el cumplimiento de las funciones de Logística.
- 20) Participación en las reuniones técnicas de la Gerencia Administrativa Financiera.
- 21) Ejecutar cualquier otra función designada por la Gerencia Administrativa Financiera y que se relacione con el Departamento de Logística.

Por las particularidades del departamento de Logística se presentan las funciones de las unidades que la conforman: Área de Programación, Área de compras y Área de Suministros.

### **Área de Programación**

- 1) Definición, revisión, y actualización de metodología e instrumentos para la estimación de necesidades de medicamentos, anticonceptivos e insumos.
- 2) Asistencia técnica para estimación de necesidades de medicamentos, anticonceptivos, insumos e integración del plan anual de compras.
- 3) Presentar a la oficial de compras las necesidades que deberán ser adquiridas mediante la compra.
- 4) Integrar la programación de bienes (medicamentos, anticonceptivos, insumos, equipos médicos y no médicos, instrumental y otros bienes), atendiendo las demandas de las regiones.
- 5) Análisis de los consumos y existencia que permita estimar las cantidades a ser atendidas para las regiones.
- 6) Información y envió a almacén las solicitudes de abastecimiento para ser atendidas a las regiones.
- 7) Atender las solicitudes para la venta de anticonceptivos y otros productos para Droguerías y otros puestos, solicitadas por el Depto. De Comercialización de productos y Servicios.
- 8) Informar a la Jefatura del depto. De Logística, las actividades desarrolladas relacionadas con la programación de medicamentos y productos anticonceptivos.
- 9) Coordinación con las otras áreas de la institución para el cumplimiento de las funciones.
- 10) Participación en las reuniones técnicas del Depto. De Logística.
- 11) Ejecutar cualquier otra función designada por la jefatura del Depto. Y que se relacione con las funciones de programación.

### **Área de compras**

- 1) Integrar los requerimientos de compra de bienes (medicamentos, anticonceptivos, insumos, equipos médicos y no médicos, instrumental y otros bienes), a partir de la información suministrada por la Oficial de Programación.
- 2) Gestionar la contratación de servicios profesionales, obras y otros, una vez que se cuenta con el presupuesto y la aprobación del área correspondiente.
- 3) Definir los procedimientos y la información que debe incluir la solicitud de compras y presentarla a las áreas demandantes.
- 4) Verificar que las solicitudes de compras presenten toda la información requerida.
- 5) Administración del registro del banco de proveedores por especialidad.
- 6) Gestionar el proceso de la compra de bienes, obras y servicios, una vez que las áreas técnicas han cumplido con las especificaciones.
- 7) Desarrollar el proceso de cotización o licitación para la adquisición de los bienes, obras o servicios.
- 8) Participar en el comité de Selección y Adjudicación de las compras de bienes, obras o servicios.
- 9) Informar al proveedor que le ha sido adjudicada la compra de bienes, obras o servicios y acordar aspectos administrativos para el cumplimiento de los términos.

- 10) Informar a la oficial de Suministros las compras que han sido adjudicadas, para programar la recepción.
- 11) Informar a los proveedores cuando estos no cumplan con los términos acordados durante el proceso de adjudicación.
- 12) Participar en el comité de asignación de precios de venta al público de los medicamentos.
- 13) Gestionar ante los organismos competentes los permisos de operación, importación, exportación, así como de dispensas que la Asociación requiera.
- 14) Realizar gestiones con el agente aduanero para retirar la mercadería de la aduana.
- 15) Seguimiento a las compras realizadas a los proveedores en el exterior.
- 16) Atender la solicitud de trámite de exoneraciones Impuestos sobre la Renta, Impuestos sobre ventas, Impuesto único 10%, Alcaldía y otras, presentada por el Depto. Administrativo.
- 17) Preparar informes periódicos a su Jefe inmediato, con relación a las actividades desarrolladas por el departamento.

### **Área de Suministros**

- 1) Coordinar con los proveedores para la recepción de los bienes que han sido adquiridos (medicamentos, anticonceptivos, insumos, equipos médicos y no médicos, instrumental y otros bienes).
- 2) Recepción de bienes, verificando que la documentación corresponda con la orden de compra, factura, etc.
- 3) Revisión del producto cantidades, fechas de vencimiento y condiciones del mismo, las cuales han sido definidas de previo al momento de la compra.
- 4) Registrar los ingresos de bodega, el embarque en el sistema y el envío de la documentación al Departamento de Contabilidad para la gestión de pago al proveedor.
- 5) Envío de documentación al Departamento de Contabilidad para el respectivo pago del proveedor.
- 6) Asegurar previamente el almacenamiento de los productos, la codificación, el etiquetado y el registro de la fecha de vencimiento.
- 7) Recepción de las solicitudes de abastecimiento por parte de la Oficial de Programación, sean estas para las Regiones, Droguerías u otros.
- 8) Atención de las solicitudes, asegurando el despacho de los productos, registrando la información en el sistema respectivo.
- 9) Monitoreo periódicos de los inventarios de cada uno de los insumos de acuerdo a sistema y físico.
- 10) Monitoreo periódicos de fechas de vencimiento.

## **17. Departamento Administrativo**

### **a) Objetivo**

- Asegurar los recursos y el apoyo logístico que requieren todas las áreas de la oficina central. Para desarrollar sus funciones. Así como las funciones administrativas que aseguren la operatividad de las regiones y oficina central.

### **b) Funciones**

- 1) Gestionar y administrar los recursos financieros y materiales para el funcionamiento de las unidades de la oficina central.
- 2) Gestionar el mantenimiento preventivo y correctivo de los bienes muebles e inmuebles de la oficina central.

- 3) Normar la gestión del mantenimiento para la Oficina Central y Regiones.
- 4) Administración y control de los medios de transporte.
- 5) Asegurar la logística para el funcionamiento de la Oficina Central: Transporte, mensajería, conserjes, vigilancia, limpieza y jardinería, etc.
- 6) Gestionar la cobertura de seguros de los bienes muebles e inmuebles de la oficina central, regiones y clínicas, así como asegurar el trámite de reclamos que correspondan.
- 7) Asegurar el control de las altas y bajas de los bienes muebles dentro de las áreas de la oficina central.
- 8) Matricular los vehículos de la oficina y monitorear los asignados a las regiones.
- 9) Revisar la morosidad de las Cuentas x Cobrar e informar a las áreas correspondientes el requerimiento de la recuperación de estas cuentas.
- 10) Coordinar con las Regiones que se realicen los Inventarios de Activos Fijos a todos los niveles y que se apliquen de existir los ajustes que correspondan.
- 11) Coordinación con las otras áreas de la institución para el cumplimiento de las funciones.
- 12) Participación en las reuniones técnicas de la Gerencia Administrativa Financiera.
- 13) Ejecutar cualquier otra función designada por la Gerencia Administrativa Financiera y que se relacione con el Departamento Administrativo.

## **18. Gerencia de Servicios Clínicos**

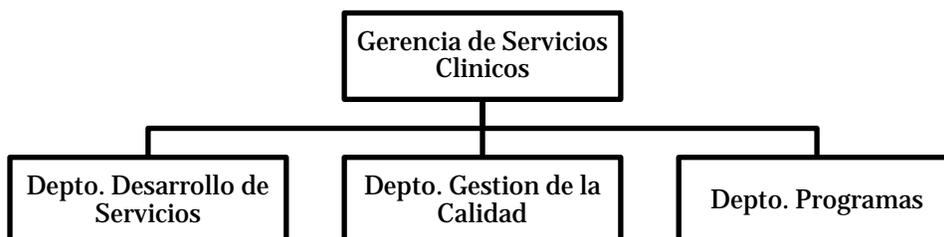
### **a) Objetivo**

- Gerencia la prestación de servicios en las clínicas, asegurando la aplicación de las normas técnicas, para el proceso de atención, así como el seguimiento al cumplimiento de planes y programas, que contribuya al logro de los resultados y metas de la Organización.

### **b) Funciones**

- 1) Conducir la implementación del modelo de atención en todas las Regiones a través de las clínicas.
- 2) Conducir la asistencia técnica a las Regiones para organizar la prestación de servicios y los flujos de atención en las clínicas.
- 3) Conducir la implementación de las normas técnicas para los procesos de atención.
- 4) Conducir programa para la mejora continua de la calidad.
- 5) Asegurar la implementación de las normas técnicas, desarrollando para ello un proceso de capacitación en el personal de las Regiones y clínicas.
- 6) Seguimiento al cumplimiento de las normas técnicas por parte de las Regiones y clínicas.
- 7) Brindar asistencia técnica a las Regiones para el cumplimiento de los planes, programas y proyectos, informando los resultados a la Unidad Técnica de Planificación y Desarrollo.
- 8) Participar en la formulación de propuestas de proyectos relacionados con la prestación de servicios y/o programas.
- 9) Brindar asistencia técnica a las Regiones y clínicas para asegurar la implementación de los programas.
- 10) Gestionar los recursos financieros, humanos y materiales para el funcionamiento de Gerencia de Servicios Clínicos.
- 11) Coordinar con las otras áreas de la institución para el cumplimiento de los planes y procesos de trabajo, compartiendo información de las visitas técnicas de la región para la toma de decisiones oportunamente.

- 12) Participar en las reuniones del Consejo Técnico.
- 13) Ejecutar cualquier otra función asignada por la Dirección Ejecutiva y que se relación con la Gerencia.



## 19. Departamento de Desarrollo de Servicios

### a) Objetivo

- Organizar la prestación de servicios en las clínicas, asegurando la aplicación de las normas técnicas, para el proceso de atención, así como el seguimiento al cumplimiento de planes y programas, que contribuya al logro de los resultados y metas de la Organización.

### b) Funciones

- 1) Organizar la prestación de servicios y flujos de atención en las clínicas.
- 2) Analizar la oferta de servicios y la capacidad instalada de las clínicas, para maximizar su rendimiento y productividad.
- 3) Identificar las áreas de gestión en las Regiones que requieren ser fortalecidas, para implementar plan de mejora.
- 4) Gestionar antes las otras áreas de la oficina central la asistencia técnica a las regiones, para fortalecer sus procesos de gestión.
- 5) Brindar asistencia técnica a las Regiones para mejorar la capacidad de gestión técnica.
- 6) Elaborar los instrumentos para el seguimiento y verificación del cumplimiento de planes, programas y proyectos.
- 7) Informar a la Gerencia de Servicios Clínicos los resultados del proceso de asistencia técnica brindado a las Regiones.
- 8) Participar en las reuniones técnicas de la Gerencia de Servicios Clínicos.
- 9) Ejecutar cualquier otra función asignada por la Gerencia de Servicios Clínicos y que se relacione con el Departamento de Desarrollo de Servicios.

## 20. Departamento de Gestión de la Calidad

### a) Objetivo

- Fortalecer los procesos de Aseguramiento y mejora continua para mantener niveles óptimos en la calidad de los servicios y garantizar la satisfacción de clientes internos y externos.

#### **b) Funciones**

- 1) Actualización, elaboración y comunicación de normas técnicas de atención en los servicios clínicos.
- 2) Asegurar que en todos los procesos de atención, se implementen las normas técnicas institucionales.
- 3) Brindar asistencia técnica para la organización e implementación de equipos de Mejoramiento Continuo de la Calidad (MCC) integrados por los clientes internos del nivel central y de regional.
- 4) Documentar y divulgar las experiencias exitosas de los procesos de mejora continua y de fortalecimiento de la cultura de calidad.
- 5) Establecer un sistema de monitoreo de indicadores de calidad para facilitar la toma de decisiones en base a datos.
- 6) Informar a la Gerencia de Servicios Clínicos los resultados del proceso de asistencia técnica brindado a las Regiones.
- 7) Coordinar con las otras áreas de la institución para el cumplimiento de las funciones.
- 8) Participar en las reuniones técnicas de la Gerencia de Servicios Clínicos.
- 9) Ejecutar cualquier otra función designada por la Gerencia de Servicios Clínicos y que se relacione con el Departamento de Gestión de la Calidad.

### **21. Regionales**

#### **a) Objetivo**

- Gestionar y administrar los recursos que requieren las clínicas, así como la aplicar las normas técnicas y de gestión, para asegurar la venta de producto y la prestación de servicios con calidad.

#### **b) Funciones**

- 1) Formulación del Plan Operativo Anual de la Región según los lineamientos de la Gerencia de Planificación y Desarrollo.
- 2) Formulación del Presupuesto Anual vinculado al Plan Operativo Anual.
- 3) Presentación de la propuesta de Plan Operativo Anual y Presupuesto, a las Gerencia de Planificación y Gerencia Administrativa Financiera, para su revisión y aprobación.
- 4) Establecer acuerdo o compromiso de gestión con la Unidad Técnica de Planificación y Desarrollo y con la participación de la Unidad de Coordinación de Regiones.
- 5) Vigilar la aplicación de las normas técnicas y de gestión.
- 6) Elaborar el plan de mejoramiento de la calidad a partir de los lineamientos definidos por la Gerencia de Servicios Clínicos.
- 7) Planificación y monitoreo al cumplimiento de los planes de mercadeo y ventas.
- 8) Asegurar la comercialización de productos y servicios a través de los canales de distribución.

- 9) Aplicar la normativa para la planificación, contratación, administración y desarrollo de los recursos humanos.
- 10) Promover un ambiente laboral propicio y participar en la evaluación del mismo.
- 11) Desarrollar la evaluación al desempeño para verificar el cumplimiento de metas y eventualmente para la entrega de incentivos.
- 12) Gestionar la capacitación y formación de los recursos humanos, a partir de las necesidades identificadas.
- 13) Elaboración de programación de presupuesto, su ejecución y rendición de fondos, conforme a las normas.
- 14) Estimación de requerimientos de bienes a partir de la metodología definida por el área de logística.
- 15) Adquisición de bienes y servicios no centralizados.
- 16) Asegurar el cumplimiento de las normas de almacenamiento y gestión de inventarios
- 17) Aplicación de normativas para el mantenimiento de la infraestructura, equipos médicos y no médicos.
- 18) Solicitar asistencia técnica a las áreas de la oficina central.
- 19) Coordinar con las diversas áreas de la oficina central para el cumplimiento de los planes y metas.
- 20) Controlar el buen uso de los recursos asignados a la Región y clínicas.
- 21) Ejecutar cualquier otra función designada por la unidad de Coordinación de Regiones y que se relacione con la Región.

## **22. Clínicas**

### **a) Objetivo**

- Brindar servicios de salud con calidad, aplicando para ello las normas técnicas y estándares, garantizando la satisfacción de los clientes.

### **b) Funciones**

- 1) Participar en la elaboración de los planes y presupuesto de clínicas.
- 2) Organizar la prestación de servicios en la clínica.
- 3) Gestionar los recursos e insumos que se requieren para la prestación de servicios.
- 4) Garantizar la prestación de servicios en: recepción; admisión y archivo clínico, caja, servicios de planificación familiar y servicios diversificados, laboratorio, imagenología, farmacia, citología, otros.
- 5) Prestación de servicios en Salud Sexual y reproductiva y grupos especiales: adolescentes, personas que sufren violencia, personas con VIH, otros programas.
- 6) Asegurar el funcionamiento de los servicios de apoyo: ropería, lavandería; central de equipos, manejo de desechos y de aseo.
- 7) Solicitar asistencia técnica a la Región, asegurando una comunicación permanente.
- 8) Lograr la articulación de todas las áreas de la clínica para alcanzar las metas en cuanto a la producción de servicios y venta de productos.
- 9) Asegurar el cumplimiento de las metas de producción de ingresos y egresos.
- 10) Gestionar el abastecimiento de insumos ante la Región y asegurar su resguardo conforme a las normas.
- 11) Control de ingresos generados por la venta de productos y servicios y el control del gasto.
- 12) Controlar el buen uso de los recursos asignados a la clínica.

- 13) Gestionar ante la Región el mantenimiento de la infraestructura, equipos y todo lo que asegure el funcionamiento de la clínica.
- 14) Verificar el cumplimiento por el servicio de vigilancia a la clínica.
- 15) Participación en reuniones de la Región.
- 16) Ejecutar cualquier otra función designada por la Región y que se relacione con la clínica.