Urosur

GUIA PUESTO

(Jefatura comercial)

Código del documento: MOF – 05 GUIA – JCOMER
Versión: v1.1.2026
Responsable implementación: Jefatura LSRH
Responsable de actualización: Vicepresidencia.
Responsable de aprobación: Dirección operativa
Fecha de emisión: 01 abril 2026
Entrada en vigor: 01 mayo 2026

#UrosurSomosTodos

1.OBJETIVO

El objetivo de esta guía es indicarte cómo ejecutar tu trabajo en la práctica como Jefatura Comercial dentro de UROSUR, para que puedas cumplir correctamente con lo establecido en tu Manual de Puesto y en el Manual de Operación y Funcionamiento (MOF), asegurando la generación, desarrollo y sostenimiento de la demanda de servicios, así como el posicionamiento institucional conforme a la estrategia definida .

Esta guía establece la forma en que debes operar dentro del sistema institucional: qué hacer, cómo hacerlo, en qué orden, con qué recursos, bajo qué criterios y con qué evidencia debes demostrar su cumplimiento. Su propósito es que ejecutes la operación comercial de manera clara, ordenada y bajo control, sin depender de interpretación personal, asegurando la generación de demanda, su desarrollo efectivo, su continuidad en el tiempo y su correcta alineación con la capacidad operativa institucional.

Aquí se traduce tu función en acciones concretas dentro del ciclo comercial institucional —atraer, desarrollar, retener y recuperar— indicándote cómo planear, coordinar, ejecutar y controlar la estrategia comercial, cómo gestionar la presencia institucional en el mercado, cómo supervisar la correcta aplicación de la imagen institucional y cómo coordinarte con las áreas para asegurar la viabilidad operativa de la demanda generada.

Como Jefatura Comercial, eres responsable de que la estrategia comercial se traduzca en resultados medibles: flujo constante de prospectos, conversión efectiva en servicios, continuidad de pacientes y recuperación de oportunidades perdidas. La operación comercial no se limita a la ejecución de campañas, sino al control integral del ciclo de la demanda, desde su generación hasta su sostenimiento en el tiempo.

La gestión del puesto debe asegurar que toda acción comercial esté alineada a la estrategia institucional, correctamente ejecutada, medida y controlada. La generación de demanda sin capacidad operativa, la ejecución sin medición o la comunicación sin coherencia institucional constituyen desviaciones que afectan directamente el sistema.

La ejecución no es únicamente operativa, sino de dirección, coordinación y control. Deberás asegurar que los canales de captación, los mensajes institucionales, la imagen, los proveedores, las campañas y los recursos comerciales funcionen como un sistema integrado, alineado a los objetivos institucionales y validado conforme a los lineamientos establecidos.

La guía desarrolla lo ya definido en el MOF y en tu Manual de Puesto, llevándolo a la ejecución real dentro del sistema operativo de UROSUR, donde cada actividad forma parte de un ciclo estructurado de preparación, ejecución y cierre de la operación comercial. No los sustituye; su función es indicarte cómo cumplirlos en la práctica diaria, asegurando consistencia, control y trazabilidad en la función comercial.

Derechos reservados, prohibida su distribución o reproducción por cualquier medio: documento de uso interno

Asimismo, esta guía no contiene todos los procedimientos específicos. Para ejecutar correctamente tus actividades deberás consultar los documentos operativos vigentes del sistema institucional —procesos, protocolos, políticas, guías, instructivos, formatos y herramientas— disponibles en el Catálogo Institucional de Documentos Operativos, que constituye el único repositorio oficial para la ejecución del trabajo. Esto incluye la atención de desviaciones en resultados, fallas en campañas, inconsistencias en la conversión de demanda o cualquier situación que afecte el flujo comercial, las cuales deberán resolverse conforme a los lineamientos institucionales vigentes.

Las actividades descritas tienen carácter enunciativo y no limitativo. No representan la totalidad de lo que puedes realizar ni restringen tu función. Como Jefatura Comercial, actúas como responsable del crecimiento y control de la demanda institucional, por lo que cualquier acción necesaria para asegurar la atracción efectiva de pacientes y médicos, la conversión de la demanda, la continuidad del servicio, el posicionamiento institucional y la coherencia de la imagen deberá ejecutarse conforme a los lineamientos institucionales, con un enfoque preventivo que permita anticipar desviaciones y asegurar su corrección.

Toda acción comercial deberá generar información medible. El análisis, la evaluación de resultados y el ajuste continuo de estrategias forman parte esencial de la función del puesto. La ausencia de medición, seguimiento o control implica pérdida de capacidad de decisión y desviación del sistema comercial.

El desempeño del puesto depende de la capacidad de mantener control, seguimiento y visibilidad de la operación comercial. La falta de comunicación, la ausencia de reporte o el desconocimiento del estado de la demanda constituyen fallas operativas que afectan directamente la toma de decisiones y el crecimiento institucional.

El cumplimiento de esta guía es obligatorio. Su aplicación asegura que la operación comercial se ejecute de manera continua, controlada, documentada y alineada al sistema institucional de UROSUR, garantizando el crecimiento sostenido de la demanda, su integración efectiva con la operación y el posicionamiento institucional.

2. FLUJO OPERATIVO

El puesto de Jefatura Comercial se desempeña bajo un esquema de jornada operativa flexible, acorde con la naturaleza del puesto de confianza y orientado a la generación, desarrollo, control y sostenimiento de la demanda institucional, así como al posicionamiento de la organización y su alineación con la capacidad operativa.

Para efectos de organización del trabajo, la jornada podrá estructurarse en bloques operativos de carácter referencial, los cuales servirán como base para la planeación, ejecución y control de actividades dentro del sistema comercial institucional, mismas que

Derechos reservados, prohibida su distribución o reproducción por cualquier medio: documento de uso interno

se desarrollarán mediante coordinación interáreas y a través de los canales digitales institucionales autorizados.

De manera enunciativa, la jornada podrá organizarse en:

– Un bloque operativo orientado a la planeación, ejecución y seguimiento de estrategias comerciales, así como a la coordinación con las áreas para la correcta captación, gestión y canalización de la demanda
– Un bloque operativo orientado al control, medición, análisis de resultados, ajuste de estrategias y continuidad de la operación comercial

Entre estos bloques podrán existir espacios de organización del tiempo, sin que ello limite la disponibilidad operativa del puesto ni excluya el cumplimiento de sus responsabilidades cuando la operación lo requiera.

La distribución de la jornada, así como la ejecución de las actividades, se ajustará en todo momento conforme a las necesidades del servicio, la carga operativa, los objetivos comerciales, el comportamiento de la demanda y las instrucciones emitidas por “EL PATRÓN”, sin que ello implique modificación a las condiciones esenciales de trabajo.

El desempeño del puesto será evaluado con base en la generación y control efectivo de la demanda, la conversión de oportunidades, la alineación con la capacidad operativa, el posicionamiento institucional, la trazabilidad de la operación comercial y la evidencia verificable, y no exclusivamente en función del tiempo de permanencia en un horario o lugar determinado.

Se reconoce el derecho a la desconexión digital fuera de la jornada; no obstante, este podrá limitarse en situaciones operativas excepcionales que requieran intervención para garantizar la continuidad de la demanda, la atención de oportunidades o la estabilidad de la operación comercial.

Lo anterior se entenderá sin perjuicio de lo dispuesto en el contrato individual de trabajo respecto a la autorización, registro y pago del tiempo extraordinario conforme a la legislación aplicable.

Cualquier disposición específica sobre horarios, ejecución de actividades o coordinación operativa deberá interpretarse en congruencia con el contrato individual de trabajo, el Reglamento Interior de Trabajo y el sistema institucional vigente.

ESTRUCTURA OPERATIVA DEL PUESTO

La operación del puesto se organiza conforme a la generación, desarrollo y sostenimiento de la demanda de servicios institucionales, no bajo lógica administrativa aislada, sino como un sistema continuo de gestión comercial, posicionamiento y conversión.

Derechos reservados, prohibida su distribución o reproducción por cualquier medio: documento de uso interno

Su ejecución se estructura dentro del ciclo comercial institucional —atraer, desarrollar, retener y recuperar—, el cual se desarrolla mediante momentos operativos que permiten asegurar la continuidad y control de la demanda:

– Análisis de demanda y oportunidades comerciales
– Prospección y generación de relaciones estratégicas
– Gestión y seguimiento de convenios, pacientes y aliados
– Coordinación con áreas operativas para ejecución del servicio
– Cierre comercial y evaluación de resultados

Esta estructura permite vincular la captación con la operación real del servicio, evitando la desconexión entre lo que se genera como demanda y lo que se ejecuta dentro del sistema institucional.

De manera transversal, el puesto mantiene control sobre:

– Flujo de pacientes y clientes institucionales
– Convenios y relaciones comerciales
– Canales de captación y posicionamiento
– Seguimiento de prospectos y conversiones
– Indicadores comerciales y cumplimiento de metas
– Coordinación con operación para continuidad del servicio

El enfoque del puesto se centra en generar volumen de negocio sostenible, asegurar la correcta alineación entre demanda y capacidad operativa, y mantener control sobre el ciclo completo desde la captación hasta la atención efectiva del servicio, funcionando como eje de integración entre la estrategia comercial y la ejecución operativa institucional.

ACTIVIDADES POR JORNADA

La ejecución del puesto se organiza en momentos operativos de referencia, los cuales no constituyen un horario rígido y se ajustan a la carga, comportamiento de la demanda y necesidades del sistema comercial institucional, en apego al contrato individual, al Reglamento Interior de Trabajo y al sistema institucional vigente.

El trabajo se ejecuta de forma continua dentro del ciclo comercial institucional —atraer, desarrollar, retener y recuperar—, integrando en la operación diaria tanto la ejecución inmediata como la revisión, ajuste y evolución de la estrategia comercial conforme al comportamiento de la demanda.

La coordinación se realiza mediante canales digitales institucionales autorizados, manteniendo alineación permanente con Vicepresidencia y con las áreas operativas.

Derechos reservados, prohibida su distribución o reproducción por cualquier medio: documento de uso interno

BLOQUE OPERATIVO PRESENCIAL

EJECUCIÓN, CONTROL Y ACTIVACIÓN DE LA DEMANDA

En este bloque se concentra la ejecución directa del ciclo comercial y el control en tiempo real de la demanda.

ACTIVACIÓN Y VALIDACIÓN DEL DÍA

Qué haces:

– Revisas agenda comercial y demanda esperada
– Validas campañas activas, contenidos y programación
– Aseguras alineación entre captación, diseño y ejecución

– Contrastas demanda generada contra capacidad operativa:
· Recepción (agenda)
· LSRH (capacidad de servicio)

– Defines prioridades operativas del día

Resultado:
→ Demanda alineada a operación desde el inicio

INFORME OPERATIVO Y COORDINACIÓN INTERÁREA

(vía canal institucional)

Qué haces:

– Emite informe comercial del día
– Reportas estado de captación, conversión e incidencias

– Coordina con áreas:
· Recepción → viabilidad de agenda
· LSRH → capacidad operativa
· Finanzas → impacto económico

Resultado:
→ Alineación institucional entre demanda y ejecución

EJECUCIÓN DE CAPTACIÓN (ATRAER)

Qué haces:

Derechos reservados, prohibida su distribución o reproducción por cualquier medio: documento de uso interno

– Supervisas campañas y publicaciones activas
– Coordinas ejecución con proveedores y diseño
– Validas materiales, contenidos y presencia digital

Resultado:
→ Flujo constante de generación de demanda

GESTIÓN DE CONVERSIÓN (DESARROLLAR)

Qué haces:

– Das seguimiento a leads activos
– Aseguras su avance hacia cita y atención

– Detectas fricciones en conversión
– Ajustas acciones en tiempo real

Resultado:
→ Conversión efectiva de demanda en pacientes

CONTINUIDAD Y RECUPERACIÓN (RETENER / RECUPERAR)

Qué haces:

– Das seguimiento a pacientes y oportunidades
– Ejecutas acciones de fidelización
– Reactivas oportunidades no concretadas

Resultado:
→ Demanda sostenida y recuperada

BLOQUE OPERATIVO COMPLEMENTARIO

CONTROL, ANÁLISIS Y EVOLUCIÓN DE LA DEMANDA

En este bloque se integran las actividades que permiten sostener, analizar y ajustar la operación comercial, consolidando la información generada durante la ejecución diaria.

INTEGRACIÓN Y CONTROL DE INFORMACIÓN

Qué haces:

– Integras información de captación, conversión y seguimiento
– Consolidas datos de leads, citas y resultados

Derechos reservados, prohibida su distribución o reproducción por cualquier medio: documento de uso interno

Resultado:
→ Información estructurada y trazable

ANÁLISIS Y AJUSTE OPERATIVO

Qué haces:

– Analizas comportamiento de la demanda
– Identificas patrones, desviaciones y oportunidades

– Ajustas campañas, mensajes o canales conforme a resultados

Resultado:
→ Estrategia comercial ajustada a datos reales

SEGUIMIENTO ESTRUCTURADO

Qué haces:

– Mantienes seguimiento continuo a cartera y oportunidades
– Aseguras que ningún prospecto o paciente quede sin continuidad

Resultado:
→ Control total del flujo comercial

PLANEACIÓN Y EVOLUCIÓN DE ESTRATEGIA

Qué haces:

– Evalúas desempeño de campañas y acciones comerciales
– Defines ajustes estratégicos

– Prioriza canales, servicios o segmentos según resultados

Resultado:
→ Evolución constante del sistema comercial

CONTROL DE CIERRE DE JORNADA

Qué haces:

– Consolidas resultados del día
– Reportas en canal institucional:
· avances
· resultados
· pendientes

Derechos reservados, prohibida su distribución o reproducción por cualquier medio: documento de uso interno

· incidencias

Resultado:
→ Operación comercial cerrada con control y continuidad

ACTIVIDADES TRANSVERSALES (PERMANENTES)

Se ejecutan durante toda la jornada:

– Ejecución continua del ciclo comercial
– Control de agenda comercial
– Seguimiento a prospectos y pacientes
– Coordinación con áreas operativas

– Supervisión de campañas y proveedores
– Control de imagen institucional
– Monitoreo de experiencia del cliente

LECTURA OPERATIVA (CLAVE)

Este programa funciona bajo dos niveles simultáneos:

NIVEL DIARIO

→ Ejecución, seguimiento y control inmediato de la demanda

NIVEL EVOLUTIVO (INTEGRADO)

→ Análisis, ajuste y mejora continua de la estrategia
(sin separarse de la operación diaria)

CRITERIO OPERATIVO

No hay separación entre operar y planear.

→ Se ejecuta
→ Se mide
→ Se ajusta
→ Se vuelve a ejecutar

Dentro del mismo flujo.

Derechos reservados, prohibida su distribución o reproducción por cualquier medio: documento de uso interno

HERRAMIENTAS OPERATIVAS

CONTROL INSTITUCIONAL DE ACTIVOS Y RECURSOS DEL ÁREA

La Jefatura Comercial ejecuta su función mediante el uso sistemático de herramientas orientadas a la generación, control y desarrollo de la demanda institucional. Dichas herramientas comprenden recursos físicos, plataformas digitales y contenidos generados de manera continua dentro de la operación.

Por la naturaleza dinámica del área, los recursos, accesos, materiales y equipamiento tienden a incrementarse, modificarse y diversificarse con el tiempo. En ausencia de un control estructurado, estos elementos pueden generar:

– Desorganización operativa
– Pérdida de información
– Dependencia de personas específicas
– Limitaciones para la continuidad y escalabilidad del servicio

En este sentido, la operación del área debe sostenerse sobre un sistema formal de control que permita, en todo momento:

– Identificar
– Ubicar
– Actualizar
– Respaldar
– Demostrar el estado de cada recurso utilizado

La flexibilidad en el uso de herramientas es propia de la función comercial; sin embargo, el control sobre dichas herramientas es de carácter obligatorio.

Todo recurso deberá mantenerse:

– Debidamente identificado
– Registrado
– Actualizado
– Disponible

Lo anterior asegura que la operación se ejecute bajo criterios institucionales y no dependa de memoria, interpretación o gestión individual.

El sistema de control del área se estructura en tres dimensiones operativas:

– Equipamiento
– Recursos administrativos
– Contenidos

Derechos reservados, prohibida su distribución o reproducción por cualquier medio: documento de uso interno

Estas dimensiones, si bien responden a funciones distintas, se integran bajo un mismo principio de orden, trazabilidad y disponibilidad institucional.

En materia de equipamiento, la Jefatura Comercial es responsable de asegurar la integridad, disponibilidad y control del equipo físico asignado al área. Para tal efecto, deberá mantener un inventario maestro en formato Excel que integre cada recurso con:

– Identificación técnica
– Estado operativo
– Ubicación física
– Responsable asignado

Este inventario constituye el control directo del área y forma parte del sistema institucional de administración de recursos.

Al inicio de su gestión, la Jefatura Comercial deberá:

– Entregar a la Jefatura de Logística, Servicios y Recursos Humanos el inventario inicial del equipamiento
– Asegurar su integración al inventario general institucional

De manera mensual, deberá:

– Revisar el estado físico y operativo de los equipos
– Rendir por escrito un informe a la Jefatura de Logística, Servicios y Recursos Humanos

En caso de no existir modificaciones:

– Dejar constancia expresa de que el inventario se mantiene sin variaciones
– Confirmar que se encuentra en condiciones operativas adecuadas

Cuando exista cualquier cambio, incluyendo:

– Altas
– Bajas
– Sustituciones
– Cambios de ubicación
– Alteraciones en el estado del equipo

Deberá:

– Actualizar el inventario
– Entregarlo nuevamente para su integración institucional

Ante cualquier eventualidad, daño, pérdida o falla:

– Informar de manera inmediata

Derechos reservados, prohibida su distribución o reproducción por cualquier medio: documento de uso interno

Este mecanismo asegura que el equipamiento permanezca:

– Bajo control institucional
– En condiciones operativas
– Disponible para la ejecución del servicio

En materia de recursos administrativos, la operación comercial depende de múltiples:

– Plataformas
– Cuentas
– Accesos
– Herramientas digitales
– Canales de comunicación

La ausencia de control sobre estos elementos compromete:

– La continuidad operativa
– El acceso a la información
– La estabilidad del sistema

Para su adecuada gestión, la Jefatura Comercial deberá mantener un registro maestro que integre la totalidad de los recursos digitales utilizados en la operación, incluyendo:

– Plataformas
– Perfiles institucionales
– Cuentas
– Credenciales de acceso
– Herramientas de trabajo
– Canales de comunicación

Cada recurso deberá poder:

– Identificarse
– Localizarse
– Utilizarse de manera inmediata
– Operarse sin fricción

Dicho registro deberá:

– Mantenerse permanentemente actualizado
– Entregarse en copia a la Asistente de la Vicepresidencia

Cada vez que exista cualquier modificación en:

– Accesos

Derechos reservados, prohibida su distribución o reproducción por cualquier medio: documento de uso interno

– Claves
– Cuentas
– Plataformas
– Configuraciones
– Cualquier elemento necesario para la operación

Se deberá:

– Actualizar el registro
– Entregarlo nuevamente

Este control garantiza que la operación digital del área se mantenga:

– Continua
– Accesible
– Bajo resguardo institucional

En materia de contenidos, el material generado por el área comercial constituye un activo estratégico institucional que sostiene:

– La comunicación
– La captación
– El posicionamiento

Sin una organización adecuada, estos contenidos pueden:

– Dispersarse
– Duplicarse
– Extraviarse
– Perder valor operativo

Para su control, la Jefatura Comercial deberá mantener un banco estructurado de contenidos, organizado por:

– Plataforma
– Tipo de contenido
– Temporalidad:
  • Semana
  • Mes
  • Año

Esta estructura permite:

– Localización ágil del material
– Control de la producción
– Reutilización estratégica

Derechos reservados, prohibida su distribución o reproducción por cualquier medio: documento de uso interno

Adicionalmente, deberá mantenerse un control del volumen de contenido por categoría, lo que permite:

– Evaluar la producción
– Identificar desviaciones
– Ajustar la estrategia comercial

De forma mensual, la Jefatura Comercial deberá:

– Actualizar un respaldo completo del repositorio de contenidos
– Entregarlo a la Asistente de la Vicepresidencia

Dicho respaldo deberá:

– Corresponder al estado real del repositorio
– Reflejar el contenido vigente al momento de su entrega

Este mecanismo garantiza:

– Protección de la información
– Disponibilidad del contenido
– Continuidad operativa

Todos los recursos del área —equipamiento, plataformas y contenido— constituyen activos estratégicos institucionales. En consecuencia:

– No podrán ser utilizados fuera del entorno autorizado
– Deberán mantenerse organizados y disponibles
– Deberán poder presentarse en cualquier momento como evidencia del estado operativo del área

La responsabilidad de la Jefatura Comercial no se limita a la utilización de dichos recursos, sino a:

– Su control
– Su resguardo
– Su actualización
– Su disponibilidad

El criterio operativo del sistema se rige por principios claros:

– Si un recurso no se encuentra inventariado, no se considera bajo control
– Si no se encuentra registrado, no existe para efectos operativos
– Si no se encuentra actualizado, pierde utilidad
– Si no se encuentra respaldado, se encuentra en riesgo

Derechos reservados, prohibida su distribución o reproducción por cualquier medio: documento de uso interno

El resultado esperado es un área comercial que opere bajo:

– Control estructurado
– Información disponible en todo momento
– Contenidos organizados y reutilizables
– Capacidad de respuesta inmediata ante cualquier revisión, auditoría o requerimiento institucional

La función del puesto no consiste en la administración aislada de herramientas, sino en la consolidación de un sistema que permita:

– Ejecutar
– Medir
– Ajustar
– Escalar

sin pérdida de control.

Cuando el sistema se mantiene ordenado:

– La operación fluye
– La información responde
– El crecimiento institucional se vuelve sostenible

3. CONFIDENCIALIDAD Y CONTROL DE VERSIONES

En lo referente a confidencialidad, resguardo de la información, uso institucional y control de versiones, el presente documento se rige por lo establecido en el **Manual de Puesto** y en el sistema documental institucional vigente de UROSUR.

La presente guía tiene carácter complementario y operativo, por lo que no sustituye, modifica ni amplía las disposiciones contenidas en el Manual de Puesto ni en los demás instrumentos institucionales aplicables. Su uso, validez y actualización dependen de su alineación con la versión vigente del Manual de Puesto y de los lineamientos institucionales emitidos por la Dirección Operativa y la Vicepresidencia.

Derechos reservados, prohibida su distribución o reproducción por cualquier medio: documento de uso interno