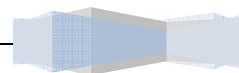




**Caja Costarricense de Seguro Social
Gerencia Administrativa
Dirección de Desarrollo Organizacional**

**GUIA PARA ELABORAR EL PERFIL ORGANIZACIONAL
DE LAS UNIDADES DE TRABAJO**

Marzo 2013

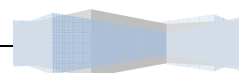


Presentación

El presente documento tiene como objetivo orientar a las autoridades superiores en la elaboración del perfil organizacional de las diversas unidades de trabajo que se propongan, como resultado de la reestructuración del nivel central, a partir del direccionamiento estratégico institucional, el mapa de procesos definido con la Dirección de Sistemas Administrativos y lo establecido en el “Marco General para la reestructuración organizacional del Nivel Central de la CCSS”, aprobado por la Junta Directiva en el artículo 2º de la sesión 8598, celebrada el 28 de agosto de 2012.

Este instrumento permite que la información se presente en un formato estandarizado, el cual contemple aspectos relacionados con los procesos, la conceptualización de las unidades, los objetivos, las funciones sustantivas, los recursos, la organización interna, entre otros elementos. Además, la indicación de la viabilidad técnica, financiera y los beneficios esperados con la propuesta planteada.

Es importante señalar que los elementos contenidos en este instrumento, se constituyen en el insumo para la definición de la estructura organizativa que prevalecerá en el nivel central de la Institución, razón por la cual, la información que se suministre debe ser clara, fidedigna y concisa.



Metodología de aplicación

Matriz Integrada para el cambio organizacional:

Para facilitar el proceso de recolección de la información, se ha diseñado la matriz integrada para el cambio organizacional (se adjunta), la cual debe ser elaborada por la autoridad superior (Presidencia Ejecutiva, Gerencia), considerando el detalle de las unidades adscritas en su ámbito de acción, los cambios requeridos en la estructura organizacional para mejorar la gestión y la organización propuesta con la que se desarrollarán las competencias asignadas a los nuevos órganos de la administración.

A continuación se presenta el contenido de la matriz indicada:

Situación actual: anotar el nombre de las unidades de trabajo vigentes aprobadas por la Junta Directiva, que conforman la Presidencia Ejecutiva y Gerencias.

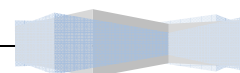
Alineamiento Estructural: indicar los cambios realizados en las unidades de trabajo vigentes (supresión, integración, traslado, creación) sustentados en los criterios generales y los principios orientadores establecidos en el marco general para la reestructuración y las justificaciones técnicas que sustenten dichas modificaciones, documento adicional que debe elaborar la autoridad superior y anexarse a la matriz integrada.

Situación propuesta: describir y detallar la propuesta organizacional de las unidades de trabajo que prevalecerán, según el alineamiento definido.

Guía para elaborar el perfil organizacional:

A partir de la propuesta organizacional, se aplicará para cada una de las unidades el presente perfil organizacional.

Los puntos del 01 al 08 deben ser completados por cada unidad de trabajo, del 09 al 11 corresponde a la Gerencia analizar y emitir su criterio con respecto a la propuesta integral de reestructuración de sus unidades adscritas.



1. Nombre de la unidad

2. Conceptualización de la unidad

Describir la razón de ser de la unidad propuesta.

3. Ubicación del proceso

Definir a cual macroproceso institucional y proceso de trabajo está vinculada la unidad, según lo establecido técnicamente por la Dirección de Sistemas Administrativos.

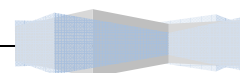
Es importante tener presente el enfoque de integralidad del proceso, para evitar el fraccionamiento del mismo, posibles duplicidades funcionales y que se diluya la responsabilidad.

4. Objetivos organizacionales

Se debe definir un objetivo general y los objetivos específicos, los cuales estarán orientados a la razón de ser de cada unidad de trabajo, según corresponda, acorde con la misión institucional (Presidencia Ejecutiva, Gerencia) o a la conceptualización de la instancia superior jerárquica (Dirección, Área, Subárea).

Para la redacción de los objetivos se utilizarán verbos de logro, por ejemplo: alcanzar, concretar, contar, crear, desarrollar, diagnosticar, dotar, establecer, facilitar, fortalecer, incrementar, institucionalizar, limitar, lograr, mantener, obtener, prevenir, reducir, regular, entre otros.

Es importante considerar que al definir los objetivos de la Presidencia Ejecutiva o Gerencia, sus objetivos específicos serán los objetivos generales de cada Dirección adscrita, a su vez, los objetivos específicos de cada Dirección corresponderá a los objetivos generales de las Áreas, por consiguiente, los objetivos específicos de un Área definen los objetivos generales de las Subáreas de trabajo.



5. Funciones sustantivas

En este apartado se deben describir las funciones sustantivas que caracterizan la unidad de trabajo que le dan permanencia en la organización y su vinculación con las actividades del proceso por la Dirección de Sistemas Administrativos, de acuerdo al siguiente detalle:

Actividad según proceso	Funciones sustantivas asociadas
1. Gestión Estratégica	<p>1.1. Elaborar la Planificación estratégica y táctica para que institución se ajuste a los cambios del entorno</p> <p>1.2. Proponer proyectos estratégicos a las Autoridades Superiores con el fin de proyectar la Institución acorde a la Misión de la organización.</p> <p>1.3. Implementar las directrices y lineamientos superiores, a efecto de lograr el desarrollo efectivo de la gestión</p>

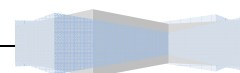
Para redactar una función se debe indicar la acción a realizar (el qué) y el producto o logro que se pretende cumplir (para qué).

Aquellas tareas operativas que caracterizan un puesto de jefatura, no deben incluirse en este apartado, debido a que se definen en el Manual Descriptivo de Puestos de la Institución, un Instructivo o un Manual de Procedimientos.

6. Organización interna

Se describe y detalla la conformación interna de la unidad propuesta, indicando sus unidades organizacionales adscritas en forma directa y si las funciones se desarrollarán mediante la integración de equipos de trabajo inter y multidisciplinario, u otra modalidad.

Además indicar las comisiones, comités, programas y proyectos propios de la unidad, para atender las competencias asignadas y además, señalar sus objetivos.



7. Recurso Humano

Indicar el recurso humano, su perfil ocupacional y especialidad que se le asignará a la unidad propuesta, para el desarrollo de sus competencias, de acuerdo al siguiente ejemplo:

Cantidad	Perfil ocupacional	Especialidad
3	Profesional 2	Administrador
2	Técnico 1	Informática

8. Infraestructura Física

Indicar la ubicación de la unidad propuesta y si el espacio físico es institucional, alquilado o si requiere arrendamiento.

9. Organigrama integral

En este apartado, se debe adicionar el organigrama integral de la Gerencia propuesto indicando sus niveles de Dirección, Áreas y Subáreas.

10. Viabilidad de la propuesta

Refiérase a la disponibilidad integral de recursos humano, tecnológico, infraestructura y presupuestario de la organización propuesta.

11. Beneficios de la propuesta

Indique los beneficios esperados para la Institución y los usuarios como resultado de las mejoras en la gestión, a partir de la propuesta de reestructuración elaborada para la Gerencia.