

MANUAL DE CARGOS DEL MINISTERIO DE SALUD

Nombre del Cargo: Jefe(a) Unidad de Mejora Continua y Excelencia Operacional en Salud			
Estrato	Profesional con supervisión formal	Clase de puesto	Profesional Jefe de Servicio Civil 1
		Especialidad/Formación	Ingeniería Industrial
Ubicación organizacional	Unidad de Mejora Continua y Excelencia Operacional en Salud, Dirección de Transformación y Salud Digital	Proceso de trabajo	Mejora Continua y Experiencia Operacional en Salud
Jefatura inmediata	Director(a) de Transformación y Salud Digital	Jefatura que antecede	Viceministro(a) de Salud
Propósito del Cargo			
<p>Planear, organizar, dirigir, supervisar y controlar las actividades de la Unidad de Mejora Continua y Excelencia Operacional en Salud, mediante los mecanismos de planificación, control y evaluación de las acciones vinculadas al proceso de mejora continua y excelencia operacional en salud de la institución, con el objetivo de garantizar el aprovechamiento de los datos y la información disponible para optimizar los procesos, contribuir con la calidad de los servicios de salud digital y fortalecer la toma de decisiones en el Ministerio de Salud.</p>			
Actividades Claves según los Resultados de la Clase			
<p>Resultado 1</p> <p>Planificación y dirección de labores técnicas y administrativas que se ejecutan desde la Unidad de Mejora Continua y Excelencia Operacional en Salud.</p>	<p>Actividad 1</p> <p>Planificar, coordinar, evaluar y supervisar la ejecución de los procesos administrativos determinados por la Institución y la normativa vigente por parte de los funcionarios a su cargo, garantizando la distribución y utilización óptima de los recursos financieros, humanos, bienes, servicios e infraestructura de la unidad organizativa bajo su responsabilidad, para asegurar la eficiente conducción y supervisión de los procesos de trabajo y cubrir las necesidades básicas de operación y los planes en desarrollo acorde con las metas preestablecidas.</p>		
	<p>Actividad 2</p> <p>Conducir y evaluar las acciones de transformación e innovación de procesos institucionales, mediante el uso de metodologías y herramientas de mejora continua de procesos y análisis de datos estadísticos, para lograr mejoras significativas en términos de eficiencia, calidad y experiencia del cliente.</p>		
	<p>Actividad 3</p> <p>Dirigir y coordinar la mejora continua de los procesos y servicios de salud digital y de gestión institucional, asegurando el acceso de los análisis de datos, implementando proyectos de mejora en áreas donde haya oportunidad y asegurando la adopción de políticas regulatorias y simplificación de trámites conforme a los lineamientos establecidos, para mejorar la calidad, eficiencia y cumplimiento normativo de los procesos y servicios de salud digital.</p>		
	<p>Actividad 4</p> <p>Supervisar la gestión y actualización de documentos del sistema de gestión de calidad institucional, designando responsables específicos para la revisión y actualización periódica de los documentos mediante verificaciones, asegurando su conformidad con las normativas y estándares establecidos, para garantizar el cumplimiento de los procesos mediante supervisión efectiva y el mantenimiento del sistema de gestión de calidad institucional.</p>		

<p>Resultado 2</p> <p>Dirección y gestión de proyectos, investigaciones, políticas y planes de trabajo de la Unidad de Mejora Continua y Excelencia Operacional en Salud, mediante la articulación de esfuerzos y colaboraciones estratégicas que faciliten la integración de los procesos y sistemas para la toma de decisiones basada en evidencia.</p>	<p>Actividad 1</p> <p>Conducir y supervisar de manera integral la gestión de datos obtenidos de las actividades de seguimiento y medición de los procesos institucionales, coordinando entre las unidades organizativas la implementación de indicadores y el uso de metodologías que garanticen accesibilidad, recopilación y medición de datos que permitan medir objetivamente la evolución de los procesos y actividades, así como dar seguimiento a los productos y servicios, con el fin de generar insumos para la toma de decisiones de las autoridades institucionales, en procura de la mejora en la eficacia y eficiencia de los sistemas de gestión y sus procesos.</p>
	<p>Actividad 2</p> <p>Coordinar la realización de análisis de los datos institucionales e interinstitucionales en el Sector Salud, supervisando la generación de resultados mediante el uso de metodologías de análisis, identificando tendencias, patrones y relaciones, evaluando el comportamiento de las variables y promoviendo un enfoque basado en evidencia, que permitan a los tomadores de decisiones tener una visión integral de la situación institucional y las posibles acciones a tomar e implementar procesos de verificación de calidad.</p>
	<p>Actividad 3</p> <p>Supervisar la presentación de resultados y visualizaciones de datos que comuniquen los hallazgos derivados de los análisis realizados por el personal bajo su cargo, generando informes y presentaciones claras y comprensibles a sus superiores que favorezcan a los procesos del Ministerio de Salud, para facilitar la interpretación y uso por parte de los tomadores de decisiones.</p>
<p>Resultado 3</p> <p>Asesoría y coordinación de actividades diversas con superiores, compañeros y colaboradores.</p>	<p>Actividad 1</p> <p>Asesorar y dar acompañamiento técnico a sus superiores y unidades organizativas de los tres niveles de gestión del Ministerio de Salud en los temas relacionados con su ámbito de competencia, proporcionando orientación especializada, compartiendo los conocimientos y ofreciendo soluciones innovadoras para impulsar la transformación digital en el ámbito de la salud y siendo facilitadores de herramientas que permita la toma de decisiones, para contribuir a la mejora continua de los servicios y procesos en el ámbito de la salud.</p>
<p>Resultado 5</p> <p>Coordinación y ejecución de labores administrativas inherentes al cargo que desempeña</p>	<p>Actividad 1</p> <p>Planificar, coordinar, evaluar y supervisar la asignación, organización, distribución y utilización óptima de los recursos financieros, humanos, bienes, servicios e infraestructura de la unidad bajo su responsabilidad, procurando cubrir las necesidades básicas de operación y los proyectos de desarrollo, acorde con las metas preestablecidas.</p>
	<p>Actividad 2</p> <p>Redactar, revisar y suscribir oficios, actos administrativos, instrumentos técnicos y documentos similares que surgen como consecuencia de las actividades que realiza, tomando decisiones finales sobre las actuaciones del equipo de trabajo bajo su cargo, a partir del análisis detallado y estratégico de cada caso, el diagnóstico de las diversas situaciones que se presentan y la evaluación de las consecuencias, costos y riesgos a corto, mediano y largo plazo, asociados a los diferentes escenarios de actuación, a fin de definir los planes de acción a seguir.</p>
	<p>Actividad 3</p> <p>Garantizar el mantenimiento de un archivo permanente actualizado que facilite el acceso oportuno a la información, la atención oportuna de requerimientos y la toma de decisiones para la prestación efectiva de los servicios por parte de la unidad a su cargo.</p>
	<p>Actividad 4</p> <p>Rendir informes a sus superiores jerárquicos y entes fiscalizadores, referentes a las acciones realizadas desde su ámbito de competencia y que impactan el abordaje de temas prioritarios, a fin de garantizar el cumplimiento del ordenamiento jurídico, la debida gestión de los asuntos y bienes públicos, la integridad, la transparencia y la obligación de rendir cuentas sobre las gestiones que se ejecutan.</p>

Actividad 5		
Factores de Clasificación Asociados		
Independencia	Supervisión ejercida	Entorno de trabajo
<p>Trabaja con independencia para conducir las gestiones que se circunscriben desde su ámbito de competencia, siguiendo la normativa, legislación, lineamientos y disposiciones vigentes que regulan su quehacer.</p> <p>Presenta independencia para coordinar gestiones de su ámbito de acción con los colaboradores bajo su cargo, con los compañeros y jefaturas de la Dirección y Transformación Digital.</p> <p>Tiene libertad para efectuar la planificación, supervisión y control de las actividades de la Unidad de Mejora Continua y Excelencia Operacional en Salud.</p> <p>Su labor es evaluada mediante la entrega de informes de seguimiento de los temas, proyectos y procesos bajo su responsabilidad, así como por el cumplimiento de las actividades establecidas en los programas y planes de trabajo operativos y estratégicos.</p> <p>Es responsable de velar por el usos legítimo y adecuado de los recursos humanos, materiales, servicios e infraestructura que le han asignado bajo su cargo.</p>	<p>Ejerce supervisión técnica y administrativa sobre la totalidad del personal administrativo, técnico y profesional ubicado en la unidad bajo su cargo.</p> <p>Le corresponde planificar, organizar, dirigir y controlar el trabajo de dicho personal, además es responsable de conducir y coordinar la inducción al puesto, además de la asesoría, acompañamiento técnico y capacitación que requieran sus colaboradores.</p> <p>Le corresponde dictar las instrucciones y recomendaciones necesarias al personal con dependencia directa de su cargo, mediante la comunicación verbal directa o de manera escrita, con el fin de velar por la ejecución diaria de sus labores con el máximo de eficiencia y calidad.</p> <p>Además, debe aplicar las sanciones disciplinarias del personal a su cargo, siguiendo el debido proceso y de acuerdo con la legislación vigente, siempre que se cumplen los supuestos establecidos en el Reglamento Autónomo de Servicios.</p>	<p>Lugares: Sus funciones generalmente las realiza en ambiente de oficina ya sea en la Dirección de Transformación y Salud Digital, o bien, en otras unidades organizativas de la institución o en entidades externas, participando en reuniones u otras actividades propias del cargo. Igualmente le puede realizar actividades de teletrabajo domiciliario.</p> <p>Ambiente: Realiza sus funciones en un lugar cerrado ubicado en oficinas centrales, por lo que generalmente está expuesto a: temperaturas cambiantes, alta contaminación sónica y/o ambiental, problemas de humedad, iluminación y/o ventilación deficiente, hacinamiento, entre otras. La naturaleza de sus funciones amerita el uso frecuente de computadoras, por lo que se expone a radiación constante.</p> <p>Condiciones: Las actividades del cargo ameritan mantenerse en una posición sedente durante gran parte de la jornada laboral, utilizando la computadora como herramienta principal de trabajo; dichas condiciones pueden provocar cansancio, así como afectaciones a la salud física y emocional, tales como: fatiga visual, lumbalgia, síndrome de túnel carpiano, estrés, entre otros.</p> <p>De acuerdo con sus actividades, le demanda esfuerzo mental para analizar situaciones e información muy variada, con el fin de emitir criterio profesional, adaptarse a circunstancias cambiantes en forma permanente y promover una toma de decisiones oportuna y eficaz.</p> <p>Generalmente labora en horario ordinario durante jornada diurna, sin embargo, la naturaleza y el volumen de su trabajo puede requerir que su jornada se extienda a horario extraordinario.</p> <p>Le corresponde desplazarse a otras instituciones públicas y empresas dentro del país, para participar en reuniones, capacitaciones u otras actividades propias del cargo. Le corresponde cuando así se requiera, desplazarse a las diferentes unidades organizativas de los tres niveles de gestión de la institución o en entidades externas con el fin de participar en reuniones, capacitaciones, asesorías, brindar apoyo en la solución de situaciones u otras actividades propias del cargo.</p> <p>Las funciones realizadas en la modalidad de teletrabajo domiciliario se efectúan en un espacio físico que debe estar acondicionado con las tecnologías digitales e infraestructura,</p>

MANUAL DE CARGOS DEL MINISTERIO DE SALUD

		de conformidad a lo acordado en el Contrato de Teletrabajo entre el funcionario y el Ministerio, dentro de una jornada ordinaria de ocho horas, permitiéndole al teletrabajador (a) cumplir con sus actividades y facilitar el desarrollo de ambientes colaborativos que promueven el conocimiento para innovar esquemas laborales de alto desempeño.
Modalidad de trabajo	Bimodal (trabajo en oficina y teletrabajo)	
Impacto de la gestión	Relaciones de trabajo	Activos, Equipo, Insumos
<p>Nivel de dificultad</p> <ul style="list-style-type: none"> Alto: Planea, organiza, dirige, supervisa y controla las actividades de la Unidad de Mejora Continua y Excelencia Operacional en Salud, mediante los mecanismos de planificación, control y evaluación de las acciones vinculadas al proceso de mejora continua y excelencia operacional en salud de la institución, con el objetivo de garantizar el aprovechamiento de los datos y la información disponible para optimizar los procesos, contribuir con la calidad de los servicios de salud digital y fortalecer la toma de decisiones en el Ministerio de Salud. <p>Entre sus responsabilidades se incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> La correcta ejecución del proceso de mejora continua y excelencia operacional en salud de la institución, lo cual implica optimizar los procesos y las prácticas del Ministerio de Salud, a fin de aumentar la eficiencia de los servicios, para lo cual debe conducir la elaboración de diagnósticos sobre procesos y macroprocesos de la institución; velar por la implementación de tecnologías ágiles; dirigir la mejora continua de los procesos y servicios de salud digital y de gestión institucional, para contribuir con la calidad, eficiencia y cumplimiento normativo de los procesos y servicios de salud digital; dirigir el desarrollo e implementación de indicadores y gestionar la capacitación de los equipos de trabajo. La conducción y supervisión de manera integral el análisis y la gestión de datos obtenidos de las actividades de seguimiento y medición de los procesos institucionales, para 	<p>Tipo de entes, población y/o cargos con los que se relaciona el cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Equipo de trabajo de la Dirección de Transformación y Salud Digital. Direcciones de los tres niveles de gestión del Ministerio de Salud. Instituciones del Sector Salud (CCSS, INS, MIDEPLAN, UCR, entre otros). Cámara Costarricense de la Salud. <p>Tipo de calidad y tacto para mantener estas relaciones</p> <p>Requiere un alto nivel de habilidades interpersonales, para regular y administrar el manejo de las relaciones con los usuarios internos y externos, representantes externos y otros.</p> <p>Debe sostener la calidad de los vínculos regulares y crear nuevos, en los cuales debe representar los intereses del centro de trabajo en el que se encuentra destacado y fortalecer la imagen como representante de la Unidad Organizativa y de la Institución.</p> <p>Implicaciones de una mala relación</p> <p>Los problemas que puedan presentarse en sus relaciones de trabajo podrían provocar atrasos, sesgar la toma de decisiones, afectar la imagen institucional, perjudicar el cumplimiento de los objetivos y funciones rectoras en el nivel local, regional y central, por</p>	<p>Es responsable por la distribución equitativa, el buen uso, mantenimiento y optimización de los recursos tecnológicos, sistemas de información, materiales, documentales, entre otros bienes que le son suministrados a la Unidad bajo su cargo, así como para el desarrollo de sus actividades. Debe reportar las fallas e irregularidades que detecte en procura del buen funcionamiento de dichos bienes.</p>

<p>garantizar su uso efectivo en la toma de decisiones basada en evidencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • La supervisión de la gestión y actualización de documentos del sistema de gestión de calidad institucional mediante la revisión y actualización periódica de la documentación relevante, junto con la realización de auditorías regulares para verificar el cumplimiento de los procesos establecidos y garantizar el uso adecuado de la documentación en la institución. • La coordinación con el Departamento de Tecnologías de Información y Comunicación, la adquisición de software, hardware y aplicaciones diversas requeridos para la optimización de los procesos, actuando con rigurosidad y transparencia en observancia de la normativa y de la legislación vigente en materia de manejo de fondos públicos. • La protección de la privacidad y seguridad de la información que gestiona, así como de las personas involucradas, ya que maneja datos personales de acceso irrestricto, datos personales de acceso restringido y datos sensibles, entre los que se destacan: bases de datos e información del Ministerio de Salud, CCSS, entre otras instituciones. <p>Eficiencia que se requiere para cumplir las actividades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo proactivo para coordinar la unidad, expresando interés por el desarrollo de los colaboradores e identificando brechas en las capacidades de las personas, así como participa en acciones que mantiene un ambiente de trabajo equitativo y su trabajo se orienta alcanzar las metas fijadas por su Jefatura inmediata y las metas de los planes de trabajo. <p>Implicaciones del error</p> <p>Los errores cometidos por una inadecuada planificación, conducción, control, seguimiento y</p>	<p>ende, causar afectaciones en la salud de la población.</p>	
--	---	--

<p>evaluación de los procesos y servicios a cargo pueden ocasionar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incumplimiento normativo, lo cual puede conllevar daños y retrasos mientras se corrige, conllevando al posible enfrentamiento a sanciones legales y multas, desgaste de la reputación de la unidad a cargo y por ende de la Dirección de Transformación y Salud Digital, posibles ajustes financieros para cubrir multas y sanciones, riesgo de exposición de datos sensibles de los usuarios, generando pérdida de confianza en la institución y preocupaciones sobre la privacidad de los mismos. • Proyectos de implementación fallidos, siendo este un error difícilmente subsanable que puede implicar pérdida de fondos públicos, retrasos en la implementación de los proyectos, pérdida de credibilidad en la unidad organizativa y en la Dirección, falta de alineación con los objetivos estratégicos de la organización, insatisfacción de los usuarios y posibles problemas operativos, interrupciones en el servicio, frustración y desconfianza en la capacidad institucional. • Falta de adopción de soluciones innovadoras y capacitación insuficiente que puede ocasionar atrasos hasta tanto se corrija, conllevando a una falta de competitividad institucional, pérdida de oportunidades de mejora en los servicios institucionales, falta de eficiencia en los procesos, limitaciones en el acceso a servicios de salud más avanzados y eficientes, entre otros. • Responsabilidades administrativas, penales, pecuniarias o civiles, compromiso subsidiario del Estado, así como nulidad de las actuaciones a cargo. 		
Requerimientos Específicos		
Requisitos específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporación al Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos de Costa Rica. 	

MANUAL DE CARGOS DEL MINISTERIO DE SALUD

			<ul style="list-style-type: none"> • Efectuar la declaración de la situación patrimonial ante la Contraloría General de la República.
Conocimientos deseables, ideales o necesarios para el cargo			<ul style="list-style-type: none"> • Administración de proyectos • Administración pública • Análisis de datos • Coaching laboral. • Entorno político, científico, económico, social y cultural nacional e internacional • Estadística • Informática • Innovación y transformación digital • Legislación, normativa y otras disposiciones relativas a su ámbito de competencia • Liderazgo • Manejo de personal. • Minería de datos • Métodos de evaluación • Modelo Conceptual y Estratégico de la Rectoría de la Producción Social de la Salud • Motivación del personal y clima organizacional • Organización y funciones del Ministerio de Salud • Paquetes ofimáticos • Planes y políticas nacionales e institucionales relacionados con su gestión • Planificación, seguimiento y evaluación de la gestión pública • Resolución de conflictos. • Sistema Específico de Valoración del Riesgo (SEVRI) • Sistemas informáticos de su ámbito de competencia • Tecnologías de la Información y Comunicación
Competencias			
Tipo de competencia	Nombre de la competencia	Nivel de dominio	
Transversales	1. Compromiso con el Servicio Público	Avanzado	
	2. Integridad en el desempeño de la función pública	Avanzado	
Del Grupo Ocupacional	3. Liderazgo	Básico	
	4. Visión Estratégica	Básico	
	5. Toma de Decisiones	Básico	
	6. Comunicación Efectiva	Básico	
	7. Manejo y Resolución de Conflictos	Básico	
Evidencias			

Las evidencias son los hechos observables y medibles que permiten demostrar los comportamientos requeridos en el cargo.

Nota: Este apartado será desarrollado de manera conjunta, colaborador(a) y jefatura en el Acuerdo de Compromisos para cada período de evaluación del desempeño.

Competencia 1 Compromiso con el Servicio Público	Comportamiento 1 Comprende los valores, políticas y objetivos de su labor y el impacto de éstas en la administración pública costarricense.
	Comportamiento 2 Comprende la importancia de involucrar al personal de la institución con el servicio público.
	Comportamiento 3 Conoce y comprende las necesidades de los entes y personas usuarias, demostrando dedicación, interés y sensibilidad por la ciudadanía y el servicio público.
Competencia 2 Integridad en el desempeño de la función pública	Comportamiento 1 Su actuar es intachable, correcto y se atiene a los valores éticos, normativas institucionales, diversidad y derechos fundamentales.
	Comportamiento 2 En el desempeño de sus funciones, hace un uso responsable de los recursos públicos, anteponiendo el bien de la organización a sus intereses personales
Competencia 3 Liderazgo	Comportamiento 1 Coordina y/o dirige personas y/o equipos, expresando interés por el desarrollo de las o los mismos. Es capaz de identificar brechas en las capacidades de las personas de su equipo de trabajo, buscando formas de desarrollarlas.
	Comportamiento 2 Participa en acciones que mantienen un ambiente de trabajo equitativo, armónico, respetuoso y colaborativo en su equipo/área.
	Comportamiento 3 Su trabajo se orienta a alcanzar las metas y estándares fijados por su superior y/o la administración pública costarricense
Competencia 4 Visión Estratégica	Comportamiento 1 Reconoce la estrategia organizacional y la aplica en la ejecución de su trabajo. Mantiene actualización sobre las nuevas tendencias y cambios que pueden afectar al país y su entorno en un futuro inmediato
	Comportamiento 2 Entiende las razones de los cambios organizacionales. Reevalúa y replantea sus metas y la posibilidad de introducir innovaciones en la medida en que va siendo necesario.
	Comportamiento 3 Transmite a su equipo la importancia de su trabajo y del rol que juega su área dentro de la organización pública, convocando su compromiso e involucramiento en el logro de los objetivos organizacionales
Competencia 5 Toma de Decisiones	Comportamiento 1 Se informa y analiza oportunamente las distintas alternativas y/o posibilidades en una determinada situación, considerando las particularidades del problema, anticipándose a sus consecuencias y riesgos asociados.
	Comportamiento 2

MANUAL DE CARGOS DEL MINISTERIO DE SALUD

	Realiza su trabajo a partir de planes y metas enmarcados en plazos realistas, monitoreando los efectos de sus decisiones y dejando registro para aprender de la experiencia.		
Competencia 6 Comunicación Efectiva	Comportamiento 1 Tiende a expresarse y escuchar a otros, evitando discordancias entre aquello que desea transmitir y lo que realmente expresa, con el fin de favorecer la claridad y precisión en su exposición.		
	Comportamiento 2 Identifica y transmite de forma efectiva la información requerida para la realización del trabajo de personas y/o equipos.		
Competencia 7 Manejo y Resolución de Conflictos	Comportamiento 1 Se caracteriza por relacionarse con gentileza y respeto en aquellas situaciones en las que existan diferentes opiniones y/o divergencias entre distintas personas.		
	Comportamiento 2 Identifica aquellas variables que inciden en un problema o conflicto, siendo capaz de implementar soluciones pertinentes de acuerdo a las particularidades, de cada situación, atendiendo a las características y necesidades de las personas involucradas.		
	Comportamiento 3 Aborda las situaciones de conflicto de forma asertiva, resguardando el respeto por las diferencias que se manifiestan en el lugar de trabajo, ya sea a nivel de pares, relación con Jefaturas y/o distintos equipos. Es capaz de afrontar la situación de forma discreta e imparcial, sin ofender a los demás, ni imponer su opinión de manera agresiva.		
Control de Actualizaciones		N° de Versión: 1.0	
Aspecto modificado:		Documento de referencia:	
Persona responsable:		Fecha:	