



CÓDIGO 830 024  
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE LA  
GERENCIA DE OPERACIONES.

CONTENIDO

**FIRMA Y SELLO DE AUTORIZADO:**

  
  
**Javier Milián**  
 Presidente Institucional

Fecha de vigencia:	05 de febrero de 2024
Versión:	02

**FIRMAS DE VALIDACIÓN**

**FIRMA Y SELLO DE REVISADO DEL PROCESO:**

  
  
**Mónica Vaquero**  
 Gerente de Desarrollo y Planificación Institucional.

**FIRMA Y SELLO DE RESPONSABLE DEL PROCESO:**

  
  
**Yamileth Díaz**  
 Gerente de Operaciones.

- I. GENERALIDADES..... 1
  - 1. Introducción..... 1
  - 2. Base Legal..... 1
  - 3. Objetivos..... 1
  - 4. Alcance ..... 1
  - 5. Definiciones..... 1
- II. RESPONSABILIDADES RELACIONADAS AL SISTEMA NORMATIVO INSTITUCIONAL..... 3
- III. LINEAMIENTOS..... 4
- IV. DESCRIPTORES DE PUESTOS..... 5
  - 1. Gerente de Operaciones ..... 5
  - 2. Asistente de la Gerencia de Operaciones..... 6
- V. CONTROL DE VERSIONES..... 8



## I. GENERALIDADES

### 1. Introducción

El presente documento contiene en forma ordenada y sistemática la información sobre el perfil, atribuciones y responsabilidades que debe de poseer el personal que conforman la Gerencia de Operaciones; la identificación de los puestos; las relaciones de autoridad; y conocimientos generales y específicos que se requieren para desempeñar el cargo.

### 2. Base Legal

El presente Manual de Descripción de Puestos se ha elaborado con base a la Ley Orgánica de la Lotería Nacional de Beneficencia y su Reglamento; al Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Lotería Nacional de Beneficencia; el Manual para la Administración y Custodia de Instrumentos Normativos; y al Organigrama Funcional de la LNB.

### 3. Objetivos

#### 3.1 General

Establecer una descripción clara y concreta de las funciones, perfil académico, experiencia laboral, relaciones de autoridad y los conocimientos generales y específicos del personal que conforman la Gerencia de Operaciones.

#### 3.2 Específicos

- a) Contar con un documento que permita evaluar el cumplimiento de las funciones del personal;
- b) Proporcionar al empleado detalle de las funciones y responsabilidades que debe ejecutar y cumplir;
- c) Precisar las relaciones de cada unidad organizativa, estableciendo las líneas de autoridad;
- d) Servir de guía en la inducción al puesto y capacitación de personal;
- e) Adecuar las políticas de selección de personal, inducción al puesto y capacitación de personal;
- f) Proporcionar perfil idóneo para la selección de personal, de acuerdo con los requerimientos de cada puesto de trabajo.

### 4. Alcance

El presente Manual de puestos comprende a todos los puestos de trabajo que conforman la Gerencia de Operaciones y de todas aquellas unidades organizativas involucradas.

### 5. Definiciones

- a) **Activo Fijo:** bienes muebles e inmuebles de larga duración destinados a las actividades de producción y servicio institucional.
- b) **Competencias:** conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que debe poseer una persona para realizar de manera eficiente las funciones que un puesto de trabajo específico requiera.
- c) **Cumplimiento de Metas y Objetivos:** capacidad de cumplir eficientemente en términos cuantitativos y cualitativos, los resultados establecidos en el puesto de trabajo y en el tiempo programado.
- d) **Descriptor de Puestos:** documento que permite establecer requisitos, funciones, relaciones de autoridad y responsabilidades inherentes a cada puesto de trabajo.



- e) **Disciplina:** es la disposición para entender, acatar y cumplir con las normas, políticas, reglamentos de la Institución, así como de las instrucciones de trabajo.
- f) **Habilidades:** capacidad de una persona para realizar con facilidad y de manera correcta las actividades que se requieren para el desempeño de las funciones específicas del puesto de trabajo.
- g) **Iniciativa:** capacidad para anticiparse a actuar independientemente y realizar las tareas asignadas, resolviendo o tomando decisiones en la ejecución del trabajo sin necesidad de recibir instrucciones de hacerlo, así como la capacidad de proponer y sugerir ideas útiles para producir o mejorar los resultados esperados.
- h) **Liderazgo:** capacidad para guiar e influir de forma positiva en la actitud y comportamiento de su equipo de trabajo hacia el logro de las metas y objetivos establecidos en el área bajo su dirección, generando motivación y confianza.
- i) **Manejo de Conflictos:** habilidad de solucionar dificultades laborales, logrando acuerdos satisfactorios para las partes que se encuentren en conflicto.
- j) **Manejo de la Presión:** habilidad para trabajar con eficacia en situaciones de presión en términos de tiempo y calidad del trabajo, desacuerdo, oposición o diversidad de opiniones, manteniendo un alto grado de rendimiento en el trabajo.
- k) **Pensamiento Estratégico:** capacidad de crear planes de acción necesarios para alcanzar los objetivos fijados.
- l) **Orientación a Resultados:** capacidad de cumplir con las tareas, metas y objetivos establecidos, manteniendo altos niveles de rendimiento.
- m) **Organización:** se refiere a la forma en que se ordenan las tareas y se distribuye el tiempo para lograr los resultados.
- n) **Puesto de Trabajo:** conjunto de tareas y responsabilidades que debe ejecutar el empleado.
- o) **Relaciones del Puesto:**
  - i. **Internas:** las que se establecen con las Unidades Organizativas para las actividades propias del puesto de trabajo.
  - ii. **Externas:** las que se establecen con clientes, instituciones gubernamentales y no gubernamentales y otras ajenas a la Institución para el cumplimiento de las funciones propias del puesto de trabajo.



- p) **Responsabilidad:** es la habilidad y el compromiso de cumplir con las funciones, tareas y deberes asignados de acuerdo con requerimientos en el puesto de trabajo y de asumir las consecuencias y resultados que de ello se deriven.
- q) **Relaciones Interpersonales:** habilidad para socializar e implementar estrategias enfocadas a un trato cordial y de respeto hacia sus superiores, colaboradores, compañeros y público en general, generando un clima de armonía y cordialidad.
- r) **Rapidez de Aprendizaje:** habilidad para adquirir, asimilar y aplicar efectivamente nuevos conocimientos o habilidades técnicas y administrativas en el trabajo.
- s) **Servicio al cliente:** se refiere a la disposición de actuar de manera esmerada para satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos.
- t) **Toma de decisiones:** habilidad para decidir con responsabilidad y buen razonamiento entre varias alternativas, la que sea más viable en la consecución de los objetivos, de acuerdo con situaciones previstas o imprevistas que se presenten.
- u) **Trabajo en equipo:** habilidad para integrarse y trabajar de forma conjunta con sus compañeros, jefaturas y con el resto de las áreas de la Institución, haciéndolo de forma activa y propositiva enfocado al logro de objetivos y metas del área bajo su dirección y de la Institución.
- v) **Uso de los recursos:** es la capacidad de hacer un uso y cuidado adecuado de los recursos que se le asignan (materiales, bienes, equipos, herramientas, fondos o dinero, etc.), para desarrollar su trabajo, optimizándolos en el desempeño de sus funciones.

## II. RESPONSABILIDADES RELACIONADAS AL SISTEMA NORMATIVO INSTITUCIONAL.

### 1. De las Gerencias, Jefaturas y Responsables del Proceso.

- a) Solicitar, a través del formulario "Solicitud de mejora al proceso de trabajo" (F-800-01) a la Gerencia de Desarrollo y Planificación Institucional, el apoyo para crear, modificar, aprobar, eliminar e implementar los instrumentos normativos y registros según la necesidad;
- b) Definir el contenido y participar activamente en la elaboración de los instrumentos normativos bajo su responsabilidad.
- c) Divulgar e implementar el instrumento normativo bajo su responsabilidad;
- d) Actualizar los instrumentos normativos utilizados en los procesos bajo su responsabilidad; y
- e) Dar cumplimiento a lo establecido en este instrumento normativo y coordinar con los involucrados en el proceso.

### 2. Del personal de las Gerencias, Departamentos y Unidades involucradas en los instrumentos normativos.



- a) Participar en la divulgación y capacitaciones que se impartan relacionadas a las mejoras de los procesos;
- b) Utilizar la información institucional relacionada a los procesos de trabajo únicamente para el beneficio de la Institución y para el cumplimiento de las tareas asignadas;
- c) Guardar la confidencialidad con la normativa e información que conozcan por razón de su cargo.

### III. LINEAMIENTOS

#### 1. General

La Jefatura de la Gerencia de Desarrollo y Planificación Institucional, previa a su firma de revisión en los diferentes instrumentos normativos, podrá sugerir los ajustes que considere conveniente de forma coordinada con los responsables de procesos y con todas las instancias involucradas.

#### 2. Específicos

- a) Cada empleado contratado por la Lotería debe conocer en detalle la descripción del puesto al cual pertenece;
- b) Los Gerentes o Jefaturas son responsables que los empleados bajo su coordinación conozcan las descripciones asociadas a sus respectivos puestos; y
- c) Los Gerentes o Jefaturas serán responsables que las descripciones de los puestos del Área bajo su responsabilidad se mantengan actualizadas, de lo contrario gestionarán la actualización de los documentos que lo requieran al Departamento de Recursos Humanos y la Gerencia de Desarrollo y Planificación Institucional.

#### 3. Creación de puestos de trabajo

- a) Cuando se requiera cubrir un nuevo puesto, el Gerente o Jefatura debe elaborar el perfil correspondiente y apoyarse con el Departamento de Recursos Humanos y la Gerencia de Desarrollo y Planificación Institucional para gestionar la creación del puesto; debiendo verificar previamente que el puesto no exista; y
- b) Cada Gerente o Jefatura, enviará las funciones preliminares a la Gerencia de Desarrollo y Planificación Institucional, para que se elabore una propuesta del descriptor, incorporando los formatos estándar establecidos y se gestione la autorización.

#### 4. Modificación o eliminación de puestos de trabajo

- a) Las Gerencias o las Jefaturas, antes de iniciar la modificación o eliminación de un puesto de trabajo, deben solicitar el documento autorizado a la Gerencia de Desarrollo y Planificación Institucional; y
- b) El Gerente o Jefatura solicitará apoyo al Departamento de Recursos Humanos y a la Gerencia de Desarrollo y Planificación Institucional, para efectuar la modificación de un descriptor de puestos específico; gestionando la autorización de la modificación o eliminación del puesto de trabajo con la instancia correspondiente.



#### IV. DESCRIPTORES DE PUESTOS.

##### 1. Gerente de Operaciones

###### (1) Información general del puesto

Jefatura inmediata: Gerente General.

Puestos que supervisa: Asistente de la Gerencia de Operaciones; Jefatura del Departamento de Sorteos; Jefatura del Departamento de Distribución de Productos; y Jefatura del Departamento de Agencias.

Gerencia: Operaciones.

###### (2) Propósito del puesto

Planificar, dirigir y controlar las actividades de desarrollo de los sorteos; de recepción y distribución de productos de lotería; y la administración de agencias.

###### Dimensiones del puesto

Recursos que administra: Presupuesto asignado al área, materiales, equipo de oficina e informático asignado, archivo de documentos del área e información institucional de la cual tenga acceso directo o indirectamente, de acuerdo con las funciones que desempeña, personal a su cargo.

###### (3) Funciones

- a) Elaborar el Plan de Trabajo, Plan Operativo Anual y Presupuesto del área bajo su dirección y dar el seguimiento respectivo;
- b) Supervisar y controlar el resguardo y la distribución oportuna de los productos de lotería;
- c) Supervisar las transferencias de productos de lotería por agencias;
- d) Supervisar la organización de los sorteos de lotería;
- e) Supervisar todas las actividades relacionadas con el desarrollo del sorteo de la Institución;
- f) Supervisar el funcionamiento administrativo y operativo de las agencias de la Institución;
- g) Establecer las matrices de riesgos del área bajo su responsabilidad;
- h) Elaborar especificaciones técnicas relacionadas con bienes o servicios a adquirir o contratar; y administrar las órdenes de compras y contratos, que le sean delegadas;
- i) Identificar, evaluar e implementar mejoras a los procesos de trabajo bajo su responsabilidad, en coordinación con la Gerencia de Desarrollo y Planificación Institucional, a fin de lograr su eficiencia;
- j) Garantizar la organización, digitalización, resguardo y conservación de los documentos producidos y recibidos en el área, de acuerdo con la normativa de Gestión Documental y Archivo;
- k) Participar activamente en el desarrollo de actividades y programas de beneficencia que la Lotería realice;
- l) Asistir a las actividades relacionadas con el desarrollo de sorteos cuando se le convoque o delegue;
- m) Cumplir con las disposiciones del Reglamento Interno de Trabajo, Normas Técnicas de Control Interno y con otras Normativas y Disposiciones establecidas en la Institución;
- n) Mantener la confidencialidad de la información institucional o la que administre; y
- o) Realizar otras actividades que le sean asignadas por la jefatura inmediata.



#### (4) Entorno laboral

**Internas:** Con todas las unidades organizativas de la Institución.

**Externas:** Con instituciones públicas y privadas.

#### (5) Perfil

##### Conocimientos

**Generales:** Elaboración de planes y presupuestos, Legislación laboral, técnicas de negociación y resolución de conflictos, manejo de herramientas de Ofimática (Paquetería de Office), manejo de equipo audiovisual, gestión de documentos y archivos, Ley de la Corte de Cuentas de la República, Ley de Compras Públicas y su Reglamento, Ley de Ética Gubernamental, Ley de Acceso a la Información Pública.

**Específicos:** Planeación estratégica, conocimientos de procesos logísticos y planificación de canales de distribución.

**Nivel educativo:** Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o carrera a fines.

**Experiencia:** De preferencia cinco años en cargos similares.

**Género:** Indiferente.

**Habilidades:** Dirección de personal, trabajo en equipo, facilidad de expresión verbal y escrita, liderazgo, toma de decisiones, alta sensibilidad social, capacidad de análisis y síntesis, trabajo con base a resultados.

**Destrezas:** en el manejo de equipo informático y ayudas audiovisuales.

**Disponibilidad para viajar:** Si.

**Competencias:** servicio al cliente, manejo de la presión, orientación a resultados, organización, responsabilidad, liderazgo, manejo de conflictos, pensamiento estratégico, toma de decisiones, relaciones interpersonales, trabajo en equipo.

**Otras:** buena presentación, ética profesional.

## 2. Asistente de la Gerencia de Operaciones

### (1) Información general del puesto

**Jefatura inmediata:** Gerente de Operaciones.

**Puestos que supervisa:** Ninguno.

**Gerencia:** Operaciones.

### (2) Propósito del puesto

Asistir y apoyar a la Gerencia en diferentes actividades tales como: elaboración y administración de correspondencia y documentos, atención personal y telefónica, manejo de agenda, apoyo en reuniones, manejo del archivo del área; así como en el seguimiento de acuerdos de Junta Directiva; entre otras.



### (3) Dimensiones del puesto

**Recursos que administra:** Equipo Informático y de oficina asignado, papelería y útiles para uso del área, archivo de documentos e información institucional de la cual tenga acceso directo o indirectamente, de acuerdo con las funciones que desempeña.

### (4) Funciones

- a) Consolidar los Presupuestos y Planes Operativos de los Departamentos para la elaboración del Plan Operativo y Presupuesto de la Gerencia;
- b) Atender cordialmente, personal y telefónicamente a empleados y público en general;
- c) Elaborar correspondencia variada, informes, documentos y reportes que se requieran, aplicando normas de ortografía y redacción;
- d) Recibir la correspondencia de las unidades organizativas y controlar la salida de los documentos del área;
- e) Colaborar en la elaboración de informes técnicos y presentaciones requeridos;
- f) Presentar a la jefatura inmediata la documentación para ser revisada o firmada, debidamente ordenada y priorizada para los trámites respectivos;
- g) Verificar la documentación de respaldo de documentos a firmar por la jefatura inmediata del área;
- h) Organizar, escanear, digitalizar, administrar, resguardar y conservar los documentos producidos y recibidos por el área, de acuerdo con la normativa de Gestión Documental y Archivo; y preparar la documentación que haya cumplido con el tiempo de resguardo para la remisión al Archivo Central;
- i) Preparar y llevar la agenda de reuniones de la jefatura inmediata y notificarle oportunamente sobre citas y reuniones; y gestionar y preparar materiales, equipo y de espacios físicos necesarios para las reuniones cuando se requiera;
- j) Apoyar en las actividades de logísticas que se le encomienden;
- k) Elaborar requisiciones y egresos de papelería y útiles de oficina necesarios para desempeñar las labores del área;
- l) Apoyar en el seguimiento a las observaciones de los informes de Auditoría Interna, Corte de Cuentas de la República y otras entidades fiscalizadoras, a fin de dar cumplimiento y solventar observaciones;
- m) Preparar la información de la gestión realizada por el área que servirá de insumo para elaborar la Memoria Anual de Labores de la LNB;
- n) Elaborar especificaciones técnicas relacionadas con bienes o servicios a adquirir o contratar; y administrar las órdenes de compras y contratos que le sean delegados;
- o) Participar activamente en el desarrollo de actividades y programas de beneficencia que la Lotería realice;
- p) Asistir a las actividades relacionadas con el desarrollo de sorteos cuando se le convoque o delegue;
- q) Cumplir con las disposiciones del Reglamento Interno de Trabajo, Normas Técnicas de Control Interno y con otras Normativas y Disposiciones establecidas en la Institución;
- r) Mantener la confidencialidad de la información Institucional o la que administre;
- s) Realizar otras actividades que le sean encomendadas por la jefatura inmediata.





**(5) Entorno laboral**

**Internas:** Con todas las unidades organizativas de la Institución.

**Externas:** Con instituciones públicas y privadas.

**(6) Perfil**

**Conocimientos**

**Generales:** Manejo de herramientas de Ofimática (Paquetería de Office), manejo de equipo de oficina (fotocopiadora, escáner, atención telefónica) y audiovisual, redacción y ortografía.

**Específicos:** Atención al cliente, administración de correspondencia, administración de archivos, redacción de informes técnicos, análisis e interpretación de datos, manejo y organización de agenda.

**Nivel educativo:** Estudiante universitario a nivel de tercer año de Licenciatura en Administración de Empresas o carreras afines.

**Experiencia:** De preferencia dos años en puestos similares.

**Género:** Indiferente.

**Habilidades:** Orientado al servicio al cliente, capacidad de organización, habilidad de comunicación verbal y escrita, redacción de informes técnicos, capacidad de análisis y síntesis, habilidad para realizar cálculos numéricos, tacto y prudencia para manejar situaciones diversas, facilidad para seguir y dar cumplimiento a instrucciones.

**Destrezas:** en el manejo de equipo de oficina, informático y audiovisual.

**Disponibilidad para viajar:** No.

**Competencias:** Servicio al cliente, iniciativa, disciplina, uso de los recursos, responsabilidad, trabajo en equipo, rapidez de aprendizaje, relaciones interpersonales, cumplimiento de metas y objetivos.

**Otras:** confidencialidad, buena presentación y ética profesional.

**V. CONTROL DE VERSIONES**

Versión e Instancia que autoriza	Descripción
Versión 01 Presidente Institucional	<p>Actualización del Manual de Puestos de la Gerencia de Operaciones, que formaba parte del <b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS CÓDIGO 830 000 de fecha 03/11/2021</b>, el cual integraba a todas las Unidades Organizativa de la LNB, a partir de esta nueva versión quedan separadas cada una de las Unidades Organizativas.</p> <p><b>Puestos creados:</b> No aplica.</p> <p><b>Cambios realizados:</b>            Se eliminan las funciones del Encargado de Fondo Circulante de Monto Fijo y se asignan al Técnico(a) de registro y control de premios menores, quien estará</p>



LOTERÍA NACIONAL DE BENEFICENCIA

Versión e Instancia que autoriza	Descripción
	<p>bajo la supervisión de la Gerente de la Unidad Financiera Institucional, según lo establecido en el punto III.3.1 del Acta 3279 de la Sesión Ordinaria celebrada por Junta Directiva el día 9 de mayo de 2023.</p> <p>Fecha de vigencia del presente manual: 01 de junio de 2023.</p> <p>Técnico asignado: Patricia Orellana.</p>
Versión 02 Presidente Institucional	<p>Actualización del Manual de Descripción de Puestos de la Gerencia de Operaciones, de acuerdo con el Organigrama Funcional de la LNB, autorizado mediante punto III.3.1 del Acta 3325 de la Sesión de Junta Directiva celebrada el día 30/01/2024.</p> <p>Modificaciones: se traslada el puesto de la Coordinadora de Créditos y Recuperación de Mora, que se encontraba asignado dentro de esta Gerencia al Departamento de Agencias.</p> <p>Queda sin vigencia: Manual de Descripción de Puestos de la Gerencia de Operaciones, V01.</p> <p>Fecha de vigencia del presente manual: 05 de febrero de 2024.</p> <p>Técnico asignado: Patricia Orellana</p>