**MINISTERIO DE EDUCACIÓN PÚBLICA**

**DIRECCIÓN XXX**

|  |
| --- |
|  |
| **Manual de Proceso “xxxx”** |
|   |

**Mes, año**

 **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

|  |  |
| --- | --- |
| **NOMBRE DE LA DEPENDENCIA**: Dirección, Departamento.  | **Código**: DPI-DFP-PRO-XX-20XX |
| **MACRO PROCESO:** **PROCESOS:****Sub Proceso:** | **Versión**: 01 |
| **Elaborado por:** Departamento**Revisado por**:Funcionario.Departamento de Control Interno y Gestión de Riesgos.Dirección de Planificación Institucional. | **Aprobado por:** Jefe Inmediato **Avalado por:** Superior del Jefe Inmediato. | **Fecha de Aprobación:**Mes, año. |
| Objetivo: Estandarizar la metodología para la elaboración de procedimientos de las dependencias del Ministerio de Educación Pública. | **Indicador asociado:** Procedimientos alineados al formato establecido por la DPI para la elaboración de procedimientos. |
| Alcance: Este procedimiento es de acatamiento obligatorio para todas las Dependencias Administrativas y Direcciones Regionales del MEP. Inicia desde la identificación de los procesos, hasta la oficialización de éstos en el Ministerio de Educación Pública (MEP). |
| **Responsables:** 1. Es responsabilidad de la Dirección de Planificación Institucional (DPI) emitir los lineamientos técnicos para la elaboración de procedimientos y para la confección de los instrumentos requeridos para que todas las dependencias del MEP mantengan uniformidad en cuanto a la documentación de los procedimientos.
2. Es responsabilidad de la DPI brindar la asesoría necesaria en materia de elaboración de procedimientos a las instancias Administrativas y Direcciones Regionales del MEP.
3. Es responsabilidad de los Directores de Área, Directores Regionales y Jefaturas, velar por el cumplimiento y utilización de este documento para la elaboración de procedimientos.
4. Es responsabilidad de los Directores de Área, Directores Regionales y Jefaturas mantener actualizados los procedimientos de la dependencia a su cargo.
5. Es responsabilidad del Departamento de Control Interno y Gestión del Riesgo (DCIGR) de la DPI, velar porque se cumpla con el presente manual en la definición de procedimientos y la elaboración de los manuales correspondientes.
 |
| **Marco Legal:**La normativa aplicable incluye a la Ley N°8292 de Control Interno, que establece la obligación que tiene la Administración de documentar, actualizar y divulgar los procedimientos que se desarrollan a lo interno de cada institución. El Decreto Ejecutivo N°18170, que establece la estructura organizacional del Ministerio de Educación Pública para las Oficinas Centrales y el Decreto N°35513 que norma la estructura del nivel regional y circuital del MEP, señalan reiteradamente la obligación que tienen las diferentes dependencias, de elaborar los manuales de procedimientos que permitan realizar las funciones establecidas bajo la responsabilidad de las Direcciones, Departamentos y en los circuitos educativos. |
| **Definiciones**:1. **Titular Subordinado**: Funcionario de la Administración Activa responsable de un proceso, con autoridad para ordenar y tomar decisiones.
2. **Proceso**: Secuencia lógica de actividades que utilizan recursos para transformar elementos de entrada en resultados. Es la secuencia de pasos generales que se deben llevar a cabo para realizar una actividad.
3. **Diagrama de flujo**: Es una representación gráfica de las operaciones que se deben llevar a cabo en un proceso, con el fin de facilitar el entendimiento de los procesos, incluso los más complejos.
4. **Procedimiento:** Descripción analítica de las actividades que componen un determinado proceso. Dicha descripción debe ser de carácter específico en forma ordenada y secuencial que contribuya a la consecución de un proceso.
5. **Indicadores de Desempeño:** Se definen como medidas verificables del cambio o resultado, diseñadas para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar y demostrar el progreso con respecto a las metas establecidas. Determinan que tan bien está funcionando un sistema, dando la voz de alerta sobre la existencia de un problema y permitiendo tomar medidas para solucionarlo.
6. **Actividades de control:** Son prácticas y revisiones que se deben llevar a cabo para proveer garantía razonable de que los objetivos son alcanzados y los eventos no deseados sean prevenidos o detectados y gestionados.
7. **Riesgo:** Es la posibilidad de que al presentarse un evento particular, se vea alterado el cumplimiento de un objetivo específico.
8. **Control y tratamiento de riesgos:** Se habla de control y tratamiento de riesgos cuando se identifican las acciones que permitan actuar en forma proactiva para evitar la materialización de los riesgos que atentan contra la ejecución exitosa de los procesos.
 |
| **Descripción del procedimiento**:1. **Identificación de procesos**
	1. El Titular Subordinado o funcionario a quién se le ha delegado la responsabilidad de elaborar los procedimientos, debe realizar un diagnóstico, con el fin de conocer con exactitud el funcionamiento y alcance del área en la que labora, previo al inicio del levantamiento de procedimientos.
	2. Dentro del diagnóstico, se debe como mínimo identificar:
		1. ¿Qué servicio brinda la dependencia?
		2. ¿A quién va dirigido dicho servicio?
		3. ¿Cuál es la misión o propósito del área?
		4. ¿Cuáles son los procesos que se ejecutan en el área? (Ver definición de proceso)
		5. ¿Qué políticas, normativa, decretos y directrices rigen el funcionamiento del área?
	3. El Titular Subordinado o funcionario responsable una vez identificados los procesos debe realizar lo siguiente para cada uno de éstos (Completar **Anexo** **N°1 Ficha inicial del proceso**):
		1. Definir el objetivo. Se debe tomar en consideración que los objetivos deben ser SMART, es decir:
2. Específicos (Specific), es decir debe ser suficientemente detallado y claro de manera que cualquier persona comprenda qué se debe hacer y cómo.
3. Medibles (Measurable), es decir que sea posible cuantificar los fines y beneficios para poder determinar con precisión y objetividad su cumplimiento.
4. Realizables (Achievable), que sean posibles de alcanzar en concordancia con los recursos y las capacidades de Recursos Humanos.
5. Realistas (Realistic), es decir que sea posible obtener los resultados esperados.
6. Oportunos (Time-bound), es decir que se debe establecer el periodo de tiempo en el que se debe completar cada una de estas metas.

Además deben ser claros y flexibles, es decir que sea permisible su modificación cuando las circunstancias lo requieran.* + 1. Normativa asociada al proceso.
		2. Nombre de proveedores (Personas físicas o jurídicas o procesos de otras Dependencias del MEP, que proveen los insumos requeridos para la realización del proceso que nos ocupa).
		3. Insumos o materia prima (Recursos de entrada necesarios para obtener el producto final).
		4. El Producto, es decir las salidas, bienes o servicios, resultado de la ejecución del proceso.
		5. El usuario, es decir a quién va dirigido el bien o servicio.
		6. Identificar los recursos necesarios para llevar a cabo el proceso.
		7. Identificar la persona responsable de velar por la correcta ejecución del proceso en análisis.
		8. Determinar el momento en que se lleva a cabo el proceso, indicando el inicio y el fin de éste.
1. **Levantamiento de las actividades del proceso**
	1. El Titular Subordinado o funcionario a quien se le ha delegado la función de elaborar los procedimientos, con base en la información recopilada define y documenta los procesos que se ejecutan en el área. El **Anexo N°2 “Formato para recolección de datos sobre procesos”** contiene un formato que permite recolectar los datos para el llenado de la ficha y los pasos subsecuentes.
	2. El funcionario responsable debe establecer las actividades generales que se requieren llevar a cabo para ejecutar el proceso. Completar el **Anexo N°3 “Descripción de actividades”**, la cual es una matriz para enlistar las actividades del proceso.
	3. Seguidamente se debe realizar un diagrama de flujo, tomando como base la Descripción de actividades. Ver **Anexo N°4 Diagrama de Flujo y Machote Diagrama de flujo**.
2. **Documentación de procesos en procedimientos**
	1. Una vez documentados los procesos del área, el Titular Subordinado o funcionario a quien se le ha delegado la función de elaborar los procedimientos, describe la información de los procesos, en procedimientos, indicando de forma detallada las actividades que los conforman. Para esto se deben tomar en cuenta las actividades generales del proceso definidas en los pasos anteriores. Para describir las actividades se deben contestar las siguientes preguntas:
		1. ¿Quién es el responsable de ejecutar dicha tarea?
		2. ¿Por qué debe realizarse la actividad?
		3. ¿Cuándo debe realizarse?
		4. ¿Dónde?
		5. ¿Cómo debe efectuarse?

Es importante aclarar que para elaborar el procedimiento se debe seguir el formato del presente documento.* 1. Adicionalmente al procedimiento, y con la finalidad de brindar un seguimiento adecuado y valorar posteriormente el desempeño de los procesos, el Titular Subordinado o funcionario responsable, debe identificar y desarrollar los indicadores asociados a los objetivos previamente definidos. Para definir los indicadores se debe considerar lo siguiente:
		1. Los indicadores deben proporcionar información, es decir deben tener relevancia y un propósito.
		2. Relevantes, cuya existencia sea indispensable para el MEP.
		3. Verificables, es decir que se pueda comprobar la información que se obtenga de éstos.
		4. Justificables con relación a su costo-beneficio, es decir que no sea difícil recoger la información y su beneficio debe ser significativo para cada una de las dependencias del MEP.
		5. Válidos, es decir que la recolección de la información permita construir el mismo indicador de la misma manera, bajo condiciones similares año tras año.
		6. Confiables, es decir que la información obtenida del indicador no se encuentre alterada ni manipulada por funcionarios que no sean los responsables de éstos.
		7. Fáciles de interpretar, es decir que cualquier persona que revise el indicador debe entender la información que se obtenga de éste.

Los indicadores de gestión deben alinearse con el crecimiento y cambio organizacional y por lo tanto tienen un ciclo de vida, que obliga a que las medidas viejas u obsoletas deban ser eliminadas del sistema de medidas de desempeño. El formato para documentar indicadores se adjunta al presente texto mediante el documento denominado **Anexo No. 5 “Ficha del indicador”**. En esta ficha, está como ejemplo el indicador del proceso Elaboración de procedimientos.* 1. El Titular Subordinado o funcionario responsable, se aboca a la identificación de los riesgos asociados a cada uno de los objetivos definidos del proceso, y a la vez, al diseño de los controles necesarios para mitigar dichos riesgos. Los riesgos asociados, así como las actividades de control para mitigar la materialización de los riesgos, deben documentarse de acuerdo con el formato incluido en el **Anexo No.6 “Matriz de procesos y Riesgos”** y en el **Anexo N°6.1 “Matriz de Riesgos y Controles”**; siguiendo el instructivo **Anexo No. 7 “Instructivo: Riesgos y Controles”**.
1. **Revisión y aprobación del procedimiento**
	1. Una vez elaborado el procedimiento; en caso de que éste haya sido documentado por un funcionario al que se le delegó la labor, lo envía al Titular Subordinado del área para continuar con el proceso de revisión y aprobación correspondiente.
	2. El Titular Subordinado somete el procedimiento a revisión por parte de todos o de una muestra de los funcionarios responsables de aplicar el procedimiento, definiendo un plazo perentorio para presentar observaciones. Se recomienda realizar el proceso de revisión de los procedimientos en sesiones de trabajo participativas y documentar en minutas las observaciones.
	3. El Titular Subordinado valora las observaciones realizadas por los funcionarios y realiza los ajustes que considere pertinentes al procedimiento.
	4. El Titular Subordinado codifica el procedimiento, para tal efecto debe incluir en la parte superior del Formato de Procedimientos las primeras letras del nombre de la Dirección de Área y seguidamente el número consecutivo, ejemplo: DPI-DIR- 001
	5. El Titular Subordinado indica la versión del procedimiento, para tal efecto incluye en la parte superior del Formato de Procedimientos el número de versión, Ejemplo 01
	6. El Titular Subordinado firma el procedimiento en el espacio del Formato de Procedimientos destinado para tal efecto, detallando la fecha de aprobación.
2. **Definición de los roles**
	1. Una vez que se realizó el diseño de los procesos en la etapa anterior, se deben definir los roles requeridos para soportar dichos procesos diseñados.
	2. Los roles se definen de acuerdo con las necesidades propias del Modelo Operativo.
	3. Adicionalmente, para cada uno de los roles se deben asignar las funciones que realizará dicho rol en los procesos diseñados. **Anexo No. 8 “Ficha de roles”**
	4. Se debe definir las competencias requeridas para cada uno de los roles, con el fin de que el personal responsable de la ejecución de los roles definidos posea las capacidades necesarias para desempeñarse efectivamente en función de las tareas que cada uno debe realizar. **Anexo No. 9 “ Formato de matriz de competencias”**
3. **Comunicación de los procedimientos**
	1. El Titular Subordinado comunica formalmente el procedimiento a todos los funcionarios responsables de su aplicación u observancia, solicitando el recibido conforme correspondiente en el comunicado.
	2. Es conveniente que el Titular Subordinado efectúe una evaluación del procedimiento, para lo cual se recomienda la elaboración de un instrumento (Cuestionario) que permita evaluar la comprensión y asimilación del procedimiento.
	3. El Titular Subordinado incorpora los ajustes necesarios al procedimiento, cuando considere que los mismos no se ajustan integralmente a lo que efectivamente se realiza o para mejorar su desempeño.

**Fin del procedimiento** |
| **Documentos de referencia:*** Decreto 33713-MP-PLAN-MTSS
* Decreto ejecutivo Nº 38170:” Organización Administrativa de las Oficinas Centrales de Educación del Ministerio de Educación Pública”.
* Decreto Ejecutivo Nº 35513: “Organización Administrativa de las Direcciones Regionales de Educación del Ministerio de Educación Pública”.
 |
| **Formularios o Registros:** * Ver documentos anexos
 |
| **Anexos:**Anexo N°1. Lista de ProcesosAnexo N°2. Ficha inicial del proceso.Anexo N°4 Diagrama de flujo y machote diagrama de flujo.Anexo N°5 Ficha del indicador.Anexo N°6 Matriz de Riesgos por proceso.Anexo N°7 Instructivo: riesgos y controles.Anexo N°8 Ficha de roles.Anexo N°9. Formato de matriz de competencias. |