

SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN (STLCC)

GUÍA METODOLÓGICA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN EL SECTOR PÚBLICO





Elaborado por:

**Unidad de Optimización Administrativa
Dirección General de Modernización Administrativa**

Colaboración de:

**Oficina Nacional de Desarrollo Integral del
Control Interno (ONADICI)**

NOVIEMBRE 2022

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 2 de 58

Elaborado por	Área Funcional	Cargo	Fecha	Firma
Nancy C. Guerra I.	Dirección Gral. de Modernización Administrativa, STLCC	Planificador III	8-Sep-2022	
Vilma Rivera Joya	Dirección Gral. de Modernización Administrativa, STLCC	Planificador III	9-Sep-2022	
Hans I. Pineda Echigoyen	Dirección de ONADICI, STLCC	Esp. Gest. Procesos Control Interno	14-Sep-2022	

Revisado por	Área Funcional	Cargo	Fecha	Firma
Karla M. Salgado	Dirección de ONADICI, STLCC	Oficial Jurídico I	26-Oct-2022	
Lucy N. Ramírez M	Dirección Gral. de Modernización Administrativa, STLCC	Oficial Jurídico I	26-Oct-2022	
Cinthia P. Flores S.	Dirección Gral. de Modernización Administrativa, STLCC	Oficial Jurídico I	26-Oct-2022	

Verificado por	Área Funcional	Cargo	Fecha	Firma
Judith Medina De León	Dirección UPEG, STLCC	Coordinadora COCOIN	28-Nov-2022	
Florangel Laínez L.	Dirección General de Modernización Administrativa, STLCC	Secretaria COCOIN	28-Nov-2022	
Ericka Suazo B.	Dirección de ONADICI, STLCC	Miembro COCOIN	28-Nov-2022	
María Auxiliadora Peña	Dirección de ONCAE, STLCC	Miembro COCOIN	28-Nov-2022	
Rossany Romero	Subgerencia Recursos Humanos, STLCC	Miembro COCOIN	28-Nov-2022	
Jorge A. Reina G.	Dirección Gral. de Transparencia y prevención de la Corrupción, STLCC	Miembro COCOIN	28-Nov-2022	
Laura I. Zelaya	Gerencia Administrativa, STLCC	Miembro COCOIN	28-Nov-2022	
Elma I. Ordoñez	Secretaría General de la STLCC	Miembro COCOIN	28-Nov-2022	

Aprobado por	Área Funcional	Cargo	Fecha	Firma
Ángel Edmundo Orellana Mercado	Despacho de Transparencia y Lucha contra la Corrupción	Ministro de la STLCC	28-Nov-2022	



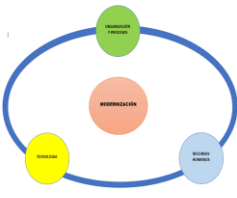
	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 3 de 58

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	6
1. ASPECTOS GENERALES	7
1.1 OBJETIVO GENERAL	7
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
1.3 VENTAJAS DE CONTAR CON UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	7
1.4 MARCO NORMATIVO	8
1.4.1 Criterios Principales	8
1.4.2 Preguntas Orientadoras sobre el Control Interno	8
1.5 MARCO LEGAL	9
1.6 ALCANCE	9
1.7 GLOSARIO DE TERMINOS, SIGLAS Y ABREVIATURAS	10
2. ESTRUCTURA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	12
2.1 GENERALIDADES	12
2.2 ESTRUCTURA	12
2.3 CODIFICACIÓN DE DOCUMENTOS	13
2.3.1 Codificación de Formatos	13
2.3.2 Codificación de Procedimientos	13
3. ETAPAS PARA EL DESARROLLO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	14
3.1 PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES	14
3.2 LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN	14
3.3 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	15
3.4 ELABORACIÓN DEL MANUAL	16
3.5 REVISIÓN DEL MANUAL	16
3.6 VERIFICACIÓN DEL MANUAL	16
3.7 APROBACIÓN DEL MANUAL	16

	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 4 de 58</p>

3.8 DIFUSIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL MANUAL	17
3.9 REVISIÓN, ACTUALIZACIÓN Y ALMACENAMIENTO DEL MANUAL	17
4. ELABORACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	18
4.1 PORTADA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	18
4.2 RESPONSABLES DE LOS CAMBIOS AL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	18
4.3 TABLA DE CONTENIDO	19
4.4 ENCABEZADO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	19
4.5 INTRODUCCIÓN	20
4.6 ANTECEDENTES	20
4.7 JUSTIFICACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	20
4.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	21
4.9 IDENTIFICACIÓN DE FUNCIONES SUSTANTIVAS	21
4.10 IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS SUSTANTIVOS	21
4.11 FICHAS DE PROCESOS	22
4.12 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS	24
4.12.1 Portada del Procedimiento	24
4.12.2 Responsables de los Cambios al Procedimiento	24
4.12.3 Tabla de Contenido del Procedimiento	25
4.12.4 Encabezado del Procedimiento	25
4.12.5 Objetivo del Procedimiento	26
4.12.6 Alcance del Procedimiento	26
4.12.7 Marco Legal del Procedimiento	27
4.12.8 Políticas y Lineamientos del Procedimiento	27
4.12.9 Responsables del Procedimiento	27
4.12.10 Insumos del Procedimiento	28
4.12.11 Productos o Resultados del Procedimiento	28
4.12.12 Definición de Glosario de Términos, Siglas y Abreviaturas	28

 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 5 de 58</p>

4.12.13 Descripción del Procedimiento	29
4.12.14 Diagrama de Flujo del Procedimiento	30
4.12.15 Gestión del Riesgo	33
4.12.16 Elementos Transversales del Procedimiento	38
4.12.17 Bibliografía	39
4.12.18 Anexos	40
4.12.19 Control de Cambios al Procedimiento	40
5. ANÁLISIS DE PROCESOS	42
6. BIBLIOGRAFÍA	43
7. ANEXOS	44
8. CONTROL DE CAMBIOS	58

	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p align="center">GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p align="center">Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="center">Página 6 de 58</p>

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico de Gobierno (PEG) 2022-2026 se constituye partiendo del “Plan de Gobierno para Refundar Honduras 2022-2026”, que servirá de herramienta de planificación de mediano plazo para avanzar en el cumplimiento de los objetivos de desarrollo de largo plazo, así como en la implementación de la Agenda Nacional 2030 para los Objetivos de Desarrollo Sostenible (AN-ODS).

Este instrumento de planificación reconoce la necesidad de refundar Honduras, partiendo de la premisa de que, si bien, la estabilidad del entorno macroeconómico es un elemento relevante para generar desarrollo, esta debe ir acompañada de reformas estructurales en el sector público y sus entidades de modo que permitan optimizar los recursos financieros, humanos y de infraestructura con los que cuentan; por tanto, los esfuerzos en proyectos o acciones de mejora continua, deben orientarse a generar valor y un mayor impacto en los usuarios, procurando hacer efectiva la transparencia en los servicios que brinda el Estado y combatir la corrupción por medio de mecanismos especiales, convirtiendo al ciudadano en protagonista y gestor de su interacción con el Estado.

La Secretaría de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción (STLCC) en su rol rector de estas acciones, ha designado a la Oficina Nacional de Desarrollo Integral del Control Interno (ONADICI) y a la Dirección General de Modernización Administrativa (DGMA), para la definición, establecimiento e implementación de herramientas para desarrollar la modernización en el sector público y la definición de la elaboración de los procedimientos, es por ello que se presenta la **“Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público”**, en la cual se detallan las herramientas claves para desarrollar las **“Guías de Implementación del Control Interno Institucional”** (2018) emitidas por la ONADICI y que reúne lineamientos, herramientas y métodos que permitirán realizar una adecuada implementación del Control Interno Institucional en la gestión de las operaciones de las entidades del Estado, con la finalidad de fortalecer la organización y contribuir al logro de los objetivos institucionales.

El objetivo fundamental de ésta guía metodológica consiste en señalar las bases para la elaboración, presentación y actualización de los manuales de procedimientos, unificando y estandarizando criterios de contenido que permitan la realización de las funciones de dirección, coordinación y evaluación administrativa a través de la sistematización de las actividades, la identificación de los procesos y la definición del método para efectuarlas, a fin de que se comprenda con mayor facilidad y claridad el trabajo a ejecutar.

	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 7 de 58</p>

1. ASPECTOS GENERALES

1.1 OBJETIVO GENERAL

El objetivo general de la presente *Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el sector público*, es proporcionar un único instrumento técnico - administrativo que norme la documentación de los procedimientos y procesos con uniformidad de contenido y presentación, que permita optimizar el cumplimiento de las atribuciones en las instituciones y el funcionamiento de las unidades administrativas.

Esta guía facilitará la documentación del manual de procedimientos, contribuyendo con ello a contar con herramientas técnicas que permitan, a quienes laboran en cada institución del Estado, conocer a mayor profundidad el funcionamiento de sus respectivas unidades administrativas.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Brindar orientación metodológica para realizar la documentación de los procedimientos de manera única uniforme y estandarizada.
- Sistematizar las disposiciones en cuanto a la elaboración de manuales de procedimientos y procesos.
- Establecer las matrices de gestión de riesgo en los procesos y las matrices de inclusión de elementos transversales.

1.3 VENTAJAS DE CONTAR CON UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

- La principal ventaja de contar con un manual de procedimientos es que constituye una herramienta que nos permite conocer los lineamientos para documentar los procedimientos, obteniendo con ello un mejor control interno respecto de las actividades que deben ejecutarse en las diferentes áreas y unidades del Estado, cumpliendo de esta forma con las Normas de Control Interno emanadas por la ONADICI.
- Los procedimientos documentados nos brindan la facilidad de poder realizar una supervisión efectiva del trabajo al proporcionar a los jefes y sus dependientes los elementos necesarios para verificar el cumplimiento de las actividades.
- Los procedimientos delimitan responsabilidades y evitan desviaciones arbitrarias en la ejecución de un proceso determinado.

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 8 de 58

- Los procedimientos proporcionan información y orientación de manera formal y permanente acerca de la manera de ejecutar cada proceso determinado por parte de las diferentes unidades del Estado.
- Al contar con los procedimientos bien definidos y documentados, estos sirven de base para realizar estudios que permitan lograr una mayor agilidad, simplificación, y automatización de los procesos.
- Facilitan el uso eficiente y transparente de los recursos del Estado.

1.4 MARCO NORMATIVO

1.4.1 Criterios Principales

La elaboración y formalización del manual de procedimientos tomará en cuenta principalmente los siguientes criterios:

- La legalidad, considerando las normas técnicas que los rigen, incluidas las emitidas por el Tribunal Superior de Cuentas (TSC).
- La secuencia lógica del proceso.
- La adaptabilidad a la realidad institucional, en cuanto a tamaño, naturaleza, estructura organizacional y responsabilidades.
- La integración del control interno.
- La separación de funciones en funcionarios diferentes y énfasis en la aplicación de controles preventivos. (ONADICI: 2011, numeral 1.8.3).

1.4.2 Preguntas Orientadoras sobre el Control Interno

En referencia a la redacción de los controles para los procedimientos y procesos definidos en el manual, estos deben responder a las siguientes preguntas¹:

PROPÓSITO	¿Para qué se hace? ¿Por qué? ¿Qué trabajo se hace?
LUGAR	¿Dónde se hace?
SUCESIÓN	¿Cuál es la secuencia de ejecución?
PERSONA	¿Quién lo hace?
MEDIOS	¿Cómo se hace?

¹ ONADICI: 2011, numeral 1.8.3

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 9 de 58

1.5 MARCO LEGAL

- Decreto Legislativo 131-1982, Constitución de República.
- Plan de Gobierno para Refundar Honduras. (2022-2026).
- Decreto Ejecutivo PCM-05-2022 del 6 de abril del 2022, Creación de la Secretaría de Estado en los Despachos de Transparencia y lucha Contra la Corrupción (STLCC).
- Decreto Ejecutivo PCM-008-97, Reglamento de Organización, Funcionamiento y Competencias del Poder Ejecutivo.
- Decreto Legislativo No.14-2002, Ley Orgánica del Tribunal Superior de Cuentas.
- Decreto Ejecutivo No.26-2007, Ley de Creación de la Oficina Nacional de Desarrollo Integral del Control Interno de las Instituciones Públicas (ONADICI).
- Acuerdo Administrativo TSC No.02/2021, Marco Rector del Control Interno Institucional de los Recursos Públicos (MARCI).
- Decreto Legislativo No.146-86, Ley General de la Administración Pública.
- Decreto Legislativo No.152-87, Ley de Procedimiento Administrativo.
- Decreto Ejecutivo No.225-2002, Ley de Simplificación Administrativa.
- Decreto Legislativo No.170-2006, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública y su Reglamento. Acuerdo SE-014-2014.
- Decreto Legislativo No.263-2013, Ley para Optimizar la Administración Pública, Mejorar los Servicios a la Ciudadanía y Fortalecimiento de la Transparencia en el Gobierno.
- Decreto Legislativo No. 286-2009, Ley para el Establecimiento de una Visión de País y la Adopción de un Plan de Nación para Honduras.
- Decreto Legislativo No. 266-2013, Ley para Optimizar la Administración Pública, Mejorar los Servicios a la Ciudadanía y Fortalecimiento de la Transparencia en el Gobierno.
- Decreto Legislativo No.30-2022 del 08 de abril del 2022, Modificación del Presupuesto General de Ingresos y Egresos de la República y sus Disposiciones Generales, Ejercicio Fiscal 2022.
- Guías de Implementación de las Normas de Control Interno Institucional /ONADICI /2018.
- Demás Leyes de Aplicación General.

1.6 ALCANCE

La aplicación de esta guía metodológica será para las instituciones públicas, que coordinadas por sus Unidades de Modernización (UDEM'S) o las que desarrollen éstas funciones en las mismas, con la finalidad de definir los lineamientos para crear o fortalecer las UDEM'S en las instituciones gubernamentales, para facilitar la implementación de programas y proyectos de las instituciones públicas, asegurando la integración de las acciones de cada una de ellas en el contexto global de la *Política de Optimización de la Gestión Pública*, y del marco del Modelo de la Gestión por Resultados adoptado en el país, en cumplimiento al objetivo 16 dentro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas, la Ley Visión de País, Plan de

 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 10 de 58</p>

Nación y el Plan de Gobierno 2022-2026, con la finalidad de reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas y la Meta de crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

1.7 GLOSARIO DE TERMINOS, SIGLAS Y ABREVIATURAS

Calidad: conjunto de propiedades y características de un producto, proceso o servicio que le dan su aptitud para satisfacer las necesidades expresas o implícitas.

Ciudadanía: Persona que está sujeta al goce de derechos civiles y políticos.

COCOIN: Es el Comité de Control Interno Institucional nombrado por la Máxima Autoridad de la institución pública, cuyo objetivo principal es contribuir a la eficaz y eficiente implementación, mantenimiento y mejora continua del control interno institucional; siendo para ello una importante instancia de coordinación, asesoramiento, consulta y seguimiento oportuno.

DGMA: Dirección General de Modernización Administrativa adscrita a la Secretaría de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción (STLCC).

Eficacia: Cumplimiento de los objetivos y metas establecidos, en lugar, tiempo, calidad y cantidad.

Eficiencia: Logro de objetivos y metas programadas con la menor cantidad de recursos.

Gestión pública: Especialidad de la administración que se enfoca en la correcta y eficiente administración de los recursos del Estado, a fin de satisfacer las necesidades de la ciudadanía e impulsar el desarrollo de los países.

Implementar: Poner en marcha o en funcionamiento una idea programada, logrando los objetivos que se habían propuesto con la ejecución.

Indicador: Son puntos de referencia, que brindan información cualitativa o cuantitativa, conformada por uno o varios datos, constituidos por percepciones, números, hechos, opiniones o medidas, que permiten seguir el desenvolvimiento de un proceso y su evaluación, y que deben guardar relación con el mismo.

Innovación: Cambio o alteración de una cosa, introduciéndole novedades que la hacen mejor o superior a lo que era.

Medir: Comparación que se establece entre una cierta cantidad y su correspondiente unidad de medida, para determinar qué proporción existe entre lo medido con respecto a la unidad de medida.

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 11 de 58

Mejora continua: Filosofía que intenta optimizar y aumentar la calidad de un producto, proceso o servicio.

Metodología: Conjunto de procedimientos o mecanismos racionales, empleados para el logro de un objetivo.

Modernización: Necesidad de actualización con los últimos adelantos tecnológicos en el ámbito de determinadas disciplinas, actividades, ciencias sociales, científicas, médicas y políticas, entre otras.

Norma: Principio que se impone o se adopta para dirigir la conducta o la correcta realización de una acción o el correcto desarrollo de una actividad.

ONADICI: Es la Oficina Nacional de Desarrollo Integral del Control Interno de las Instituciones Públicas, adscrita a la Secretaría de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción. Constituido como un organismo técnico especializado del Poder Ejecutivo, encargado del desarrollo integral de la función del Control Interno Institucional.

Optimizar: Perfeccionar, buscar mejores resultados, más eficacia o mayor eficiencia en el desempeño de alguna tarea.

Principio: Fundamentos o postulados esenciales sobre cómo funciona una ideología, teoría, doctrina, o ciencia.

Procedimiento: Conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias.

Proceso: Conjunto de actividades planificadas que implican la participación de personas, y recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente establecido.

Repositorio de Modernización: almacenamiento informático para mantener datos o paquetes de software para la Dirección General de Modernización Administrativa de la STLCC.

Servidor Público: Persona que brinda un servicio de utilidad social, es decir, que su trabajo beneficia a otras personas y no genera ganancias privadas, más allá del salario que percibe. Por lo general, los servidores públicos prestan servicios a las Instituciones del Estado.

STLCC: Secretaría de Transparencia y Lucha contra la Corrupción.

Usuario: Persona natural o jurídica que recibe un producto o servicio. Puede ser interno o externo a la institución.

	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 12 de 58</p>

2. ESTRUCTURA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

2.1 GENERALIDADES

Se recomienda elaborar el manual de procedimientos en formato Word, utilizando un tipo de letra *Arial*, tamaño de letra 11, títulos con tipo letra *Arial*, tamaño de letra 14, *interlineado simple* 1.0, párrafo justificado, tamaño de papel carta. Los diagramas de flujo o flujogramas de los procesos se podrán realizar con el software que esté disponible, siempre y cuando se respete la simbología establecida.

2.2 ESTRUCTURA

El manual de procedimientos deberá estar conformado e incluir los apartados que se muestran a continuación:

1. Introducción.
2. Antecedentes (de la Unidad Administrativa).
3. Justificación del Manual de Procedimientos.
4. Estructura Organizacional (de la Unidad Administrativa).
5. Identificación de Funciones Sustantivas.
6. Identificación de Procedimientos Sustantivos.
7. Fichas de Procesos.
8. Descripción de los Procedimientos (para cada procedimiento documentado)
 - 8.1 Portada del Procedimiento.
 - 8.2 Responsables de los Cambios al Procedimiento.
 - 8.3 Tabla de Contenido del Procedimiento.
 - 8.4 Encabezado del Procedimiento.
 - 8.5 Objetivo del Procedimiento.
 - 8.6 Alcance del Procedimiento.
 - 8.7 Marco Legal del Procedimiento
 - 8.8 Políticas y Lineamientos del Procedimiento.
 - 8.9 Responsables del Procedimiento.
 - 8.10 Insumos del Procedimiento.
 - 8.11 Productos o Resultados del Procedimiento.
 - 8.12 Definición de Glosario de Términos, Siglas y Abreviaturas.
 - 8.13 Descripción del Procedimiento.
 - 8.14 Diagrama de Flujo del Procedimiento.
 - 8.15 Gestión del Riesgo.
 - 8.16 Elementos Transversales del Procedimiento.
 - 8.17 Bibliografía.
 - 8.18 Anexos.
 - 8.19 Control de Cambios al Procedimiento.

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 13 de 58

2.3 CODIFICACIÓN DE DOCUMENTOS

2.3.1 Codificación de Formatos

Al momento de documentar los procedimientos, es importante tener en cuenta que cada uno de los diferentes formatos, organigramas, oficios que se utilizan o que se generen a través de la ejecución de los procesos, también debe tener asignado un código.

La estructura de los códigos a utilizar es la siguiente:

XXX-YYYYY-ZZZ

Donde:

XXX = Formato (escribir la letra **F** mayúscula),
Organigrama (escribir la abreviatura **ORG**),
Oficio (escribir la abreviatura **OF**)

YYYYY= Dirección, Unidad, oficina, departamento o área que realiza el documento.

ZZZ = Número consecutivo.

(Ver referencia en **Anexo 1**) (Ejemplo de la STLCC en Tabla 1 del Anexo 1).

2.3.2 Codificación de Procedimientos

Al momento de documentar los procedimientos, es importante tener en cuenta que se debe asignar un código a cada procedimiento.

La estructura de los códigos a utilizar es la siguiente:

XXX-YYYYYY-ZZZ

Donde:

XXX = Tipo de documento (PO: Política, EN: Estrategia Nacional, NO: Norma, GM: Guía Metodológica, MPR: Manual de Procesos, MP: Manual de Procedimientos, PR: Procedimiento, MO: Manual Operativo, etc.)

YYYYYY = Dirección, Unidad, oficina, departamento o área que realiza el documento.

ZZZ = Número consecutivo.

(Ver referencia en **Anexo 2**) (Ejemplo de la STLCC en Tabla 2 del Anexo 2).

	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 14 de 58</p>

3. ETAPAS PARA EL DESARROLLO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

La elaboración del manual de procedimientos se desarrolla mediante una serie de fases. Estas fases o etapas se explican brevemente a continuación:

- 1) Planificación de actividades.
- 2) Levantamiento de información.
- 3) Análisis de la información.
- 4) Elaboración del manual de procedimientos.
- 5) Verificación y socialización del manual por el o las áreas(s) involucradas en el proceso.
- 6) Revisión del manual por el COCOIN institucional.
- 7) Aprobación del manual.
- 8) Difusión y distribución del manual aprobado.
- 9) Revisión y actualización del manual.

3.1 PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES

En esta etapa se conformará un grupo de trabajo o comisión encargada de la elaboración del manual de procedimientos, este puede ser conformado por un representante de cada una de las áreas involucradas de la institución.

Se nombrará un coordinador o responsable quién conducirá el trabajo del grupo, con el fin de dar seguimiento a todo el proceso de documentación, mantener homogeneidad en el contenido y la presentación de la información.

Es responsabilidad de la comisión nombrada elaborar un plan de trabajo detallando fechas y responsables para cumplir con el objetivo de documentar los procedimientos.

También en esta fase se establecerá cuáles serán las herramientas metodológicas que se utilizarán para obtener la información para elaborar el manual, así como el tipo de información que se va a requerir y las actividades a desarrollar.

3.2 LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

Una vez que se tiene la planificación del trabajo, se comenzará a recabar la información necesaria para la elaboración del manual de procedimientos, según las herramientas metodológicas establecidas previamente y las técnicas investigativas seleccionadas.

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 15 de 58

La búsqueda de esta información se puede realizar mediante:

- **Herramienta metodológica:** La metodología sugerida para la recopilación de información para la documentación de los procedimientos se centra en una serie de entrevistas enfocadas en lograr los siguientes objetivos:
 - 1) Grabar la información durante la entrevista en una grabadora.
 - 2) Documentar posteriormente a la entrevista la información recopilada.
 - 3) Revisar la información documentada en conjunto con las áreas involucradas.
 - 4) Aprobar la información documentada en conjunto con las áreas involucradas.

- **Investigación Documental:** Trata de buscar todos aquellos documentos impresos o electrónicos en los cuales se obtenga información relevante para la elaboración del manual de procedimientos, ya sea normativa, estudios técnicos que respalden un proceso de reorganización administrativa, manuales anteriores de procedimientos, informes de labores, manuales de servicio, memorias institucionales, formatos, entre otros.



- **Investigación de Campo:** Trata de toda aquella información que no se encuentra escrita en algún documento y ante lo cual se debe recurrir a entrevistas, encuestas, observaciones, test, entre otros, para obtener dicha información por parte de los funcionarios o servidores públicos que la conocen.

3.3 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Una vez que se haya obtenido la información necesaria para la elaboración del manual, esta deberá ser organizada, analizada, y ordenada en forma lógica para el desarrollo del manual. Para guiar el proceso de ordenar la información, se pueden utilizar las siguientes preguntas:

- ¿Para qué se realiza el trabajo?
- ¿Qué trabajo o actividad se hace?
- ¿Quién es el responsable de realizarlo?
- ¿Cuáles son los medios que posee para hacer el trabajo?
- ¿Cómo se ejecuta o realiza el trabajo?
- ¿Cuándo o en qué momento se hace?
- ¿Qué se obtiene al final de realizar el trabajo?

Estas preguntas facilitan el trabajo de análisis de la información y permiten conocer las actividades que realiza la institución, explicar su comportamiento, identificar las relaciones que se presentan entre cada hecho, comprender el funcionamiento de la misma y mantener la secuencia y lógica de la información.

	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 16 de 58</p>

3.4 ELABORACIÓN DEL MANUAL

En esta fase se establecerá el diseño y la presentación que se utilizará para elaborar el manual de procedimientos, para ello se debe considerar:

- a) La redacción del documento, analizar a quienes va dirigido el manual, para manejar un vocabulario claro, preciso y comprensible para todos los usuarios del mismo. La redacción del manual de procedimientos se detalla en el punto 4 de esta guía.
- b) La elaboración de diagramas, ya sea diagramas de flujo, de distribución de espacio físico, estructura organizacional, mapa de procesos, entre otros. Se elaboran según las formas más sencillas y establecidas ya sea a nivel institucional o las recomendadas por el Coordinador.
- c) El formato, asegurándose de que la información presentada guarde una secuencia lógica ya establecida, que haya uniformidad de letra, y que su redacción sea comprensible, entre otros aspectos de forma.
- d) El modelo o plantilla, es importante aclarar, que no existe un único modelo establecido para realizar un manual de procedimientos, sin embargo, en este documento se presenta la plantilla que se ha definido para su elaboración.

3.5 REVISIÓN DEL MANUAL

Una vez elaborado el manual de procedimientos, debe ser revisado por el personal del Área involucrada en la ejecución del proceso, si está conforme lo remitirá a su jefe inmediato, para enviar a verificación por parte del COCOIN, para su posterior aprobación por parte de la máxima autoridad de la Institución.

3.6 VERIFICACIÓN DEL MANUAL

Una vez revisado el manual de procedimientos, debe ser verificado por parte del COCOIN institucional, para su posterior aprobación por parte de la máxima autoridad de la Institución.

El COCOIN institucional, revisará si la información presentada refleja verdaderamente las responsabilidades, atribuciones, funciones, actividades, y productos finales que les corresponde a cada uno respectivamente.

3.7 APROBACIÓN DEL MANUAL

En este punto, la Secretaría de Estado/Institución, deberá autorizar y/o aprobar el manual de procedimientos, de manera que se pueda comenzar con la reproducción, difusión y distribución del mismo a nivel institucional en general.

 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 17 de 58</p>

Cuando se cuente con la validación del manual por parte del COCOIN, se debe formalizar el mismo por parte de la máxima autoridad de la Institución, mediante la firma, en la casilla de aprobación.

Una vez firmado se devuelve a la Unidad de Modernización de la institución y ésta lo remitirá a:

- La Unidad de Comunicaciones institucional para su divulgación y
- La Dirección General de Modernización Administrativa de la STLCC, para su almacenamiento en el Repositorio de Modernización de esa secretaría de estado.

3.8 DIFUSIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL MANUAL

Una vez validado y autorizado el manual de procedimientos, la Unidad de Comunicación Institucional será la encargada de distribuir el mismo entre las áreas involucradas, con el propósito que los funcionarios lo tengan a su disposición, conozcan el documento, y lo utilicen en la práctica. Así también, la versión electrónica del documento podrá ser descargado de la página web institucional, con el fin de proveer a la ciudadanía libre acceso a la información organizacional de la institución.

3.9 REVISIÓN, ACTUALIZACIÓN Y ALMACENAMIENTO DEL MANUAL

El manual de procedimientos será objeto de revisiones periódicas, y, por lo tanto, deben ser flexibles a los cambios que se produzcan en la institución, para ello, se deberá mantener un registro de las modificaciones y actualizaciones de los mismos, con el fin de que se mantengan apegados a la realidad institucional, debiendo coordinar con la Dirección General de Modernización Administrativa de la STLCC, para su almacenamiento en el Repositorio de Modernización de esa secretaría.

 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 18 de 58</p>

4. ELABORACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

4.1 PORTADA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

La documentación del manual de procedimientos comenzará presentando la portada oficial del mismo, para tal fin se sugiere utilizar la portada definida en el archivo digital en formato Word denominado "Plantilla para Documentar el Manual de Procedimientos".

4.2 RESPONSABLES DE LOS CAMBIOS AL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

La redacción de esta sección consiste en describir y especificar las áreas autorizadas y los nombres de los puestos responsables de realizar cambios en el manual de procedimientos. Los puestos descritos en esta sección serán los únicos que podrán autorizar cualquier cambio que deba realizarse en el manual de procedimientos.

Su redacción se realizará completando la información relacionada a la elaboración, revisión, verificación y aprobación del documento a través de las siguientes cuatro tablas definidas.

Elaboración del Documento:

Elaborado por:	Cargo	Área Funcional	Fecha	Firma

Revisión del Documento:

Revisado por:	Cargo	Área Funcional	Fecha	Firma

Verificación del Documento:

Verificado por:	Cargo	Área Funcional	Fecha	Firma

Aprobación del Documento:

Aprobado por:	Cargo	Área Funcional	Fecha	Firma

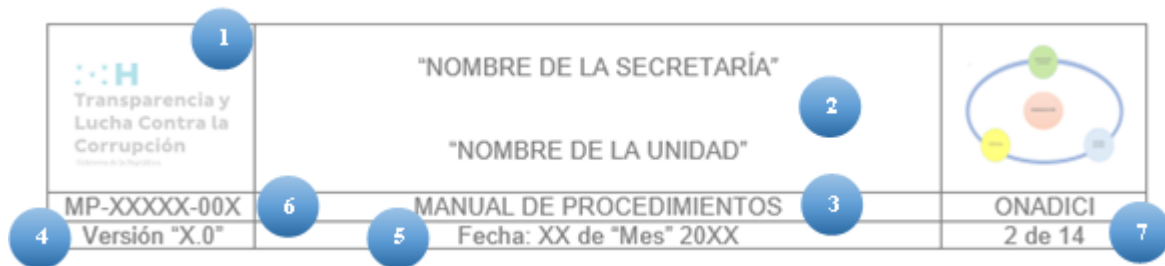
 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p>SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p>DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p>Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p>ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p>Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p>Página 19 de 58</p>

4.3 TABLA DE CONTENIDO

La tabla de contenido deberá incluir todos los elementos que integran el documento, esta sección se realiza una vez concluido el documento. La elaboración de esta sección se facilita haciendo uso de la herramienta que brinda Microsoft Word para elaborarlo y modificarlo de forma automática. En la tabla se muestra el nombre de cada elemento (el título) y la página en la que se encuentra ubicado en el documento. Se recomienda utilizar tipo de letra *Arial*, tamaño de letra 11, sin utilizar letra negrita, interlineado *simple 1.0*, y párrafo *justificado*.

4.4 ENCABEZADO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El encabezado del manual de procedimientos corresponde al cuadro que se visualizará como encabezado en el documento, a continuación, se muestra el diseño definido con la respectiva explicación de cada uno de sus elementos:



- 1) Logo de la institución, éste es editable y se deberá modificar por parte de la institución que documente su manual de procedimientos.
- 2) Este elemento corresponde al nombre de la institución y unidad dueña del manual de procedimientos.
- 3) Este elemento corresponde al nombre del documento "Manual de Procedimientos".
- 4) Este elemento corresponde al número de versión del documento, cada vez que el manual de procedimientos sea modificado será necesario modificar este dato en forma correlativa ascendente.
- 5) Este elemento corresponde a la fecha en que se aprobó cada versión del documento.
- 6) Este elemento corresponde al código asignado al documento "Manual de Procedimientos".
- 7) Este elemento corresponde al correlativo de las páginas individuales y totales del documento.

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 20 de 58

4.5 INTRODUCCIÓN

La introducción debe constar al menos de 3 párrafos, su contenido debe ser breve en relación al cuerpo del documento, debe ser sintética y explicativa, y no debe ser repetitiva.

La introducción debe ser escrita en el mismo tono, registro y con el mismo tipo de lenguaje que se va a usar en todo el documento.

Algunos elementos que deben ser considerados en la misma son:

- 1) Descripción y antecedentes relacionados al tema.
- 2) Objetivo general y específicos y temas a tratar.
- 3) Metodología y cierre.

4.6 ANTECEDENTES

En esta sección del documento, se deberá incluir la siguiente información propia de cada institución:



- 1) Marco legal de creación.
- 2) Misión.
- 3) Visión.
- 4) Objetivos estratégicos.
- 5) Valores.
- 6) Alcance o ámbito de competencia.

4.7 JUSTIFICACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

La justificación debe constar al menos de 2 párrafos, su contenido debe ser breve.

En esta sección del documento, se redacta la razón o justificación por la cual se amerita la elaboración del manual de procedimientos, ésta debe convencer al lector describiendo su importancia desde cuatro aspectos:

- 1) La importancia y pertinencia del tema que es objeto de estudio o desarrollo.
- 2) La utilidad de los resultados esperados.
- 3) Quienes realizan el procedimiento.
- 4) Quienes se verán beneficiados con los resultados esperados o producto final.

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 21 de 58

4.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Esta sección del documento incluye el organigrama de la institución que está elaborando su manual de procedimientos.

4.9 IDENTIFICACIÓN DE FUNCIONES SUSTANTIVAS

Las funciones sustantivas son aquellas funciones que sustentan el giro de una institución u organización.

Para definir el alcance de dichas funciones en el manual de procedimientos se tomará como punto de partida las funciones sustantivas señaladas en la Ley de Creación, Reglamentos, y/o PCM de creación de las instituciones, adicionalmente se deberán incorporar funciones sustantivas de la unidad seleccionada, según lo establezcan otros instrumentos normativos.

Estas funciones deben estar redactadas de forma secuencial mediante un número correlativo en el documento del manual de procedimientos.

4.10 IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS SUSTANTIVOS

Los procesos sustantivos son un plan o método que establece una sucesión cronológica de operaciones relacionadas entre sí, que tienen como propósito la realización de actividades o tareas específicas dentro de un ámbito determinado de aplicación para la obtención de un resultado concreto.

El procedimiento determina de manera específica y detallada la metodología o el cómo se realizan las actividades de transformación de insumos en productos.

En consecuencia, en el procedimiento se debe identificar el alcance de su ejecución, las personas (servidor público), tareas, recursos, flujos de información y productos que se emplean en el desarrollo del trabajo administrativo u operativo.

Con el propósito de lograr la identificación coherente de los procedimientos sustantivos relacionados a las funciones sustantivas, para la redacción de esta sección del documento se utilizará la siguiente Matriz de Validación de Funciones y Procedimientos.

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 22 de 58

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

Funciones Sustantivas	Procedimientos a Incluir en el Manual
<ul style="list-style-type: none"> • Transcribir las funciones establecidas en el Reglamento de la Secretaría de Estado / Institución, según corresponda a la unidad administrativa. • Cada una de las funciones deberá registrarse, y ocupar solamente una fila de la matriz. • Complementar el listado de funciones sustantivas, según lo establezcan otros instrumentos normativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Frente a cada una de las funciones establecidas, se debe describir el procedimiento que le corresponde y que será incluido en el manual. • El nombre del procedimiento debe dar idea clara de su contenido. • Se debe escribir al inicio de cada procedimiento descrito, el código que le haya sido asignado. • Si a una función le corresponde más de un procedimiento, se debe dividir la fila según sea necesario, y se debe registrar en cada fila el procedimiento correspondiente.

4.11 FICHAS DE PROCESOS

La ficha de procesos es un documento que recopila los principales componentes de un procedimiento, permitiendo de esta forma tener una comprensión clara y rápida de los mismos. A través de la ficha de procesos logramos identificar las entradas o insumos, el responsable o responsables de ejecutar el proceso, las salidas o entregables, los indicadores para medir su desempeño, etc.


La información que se incluye en la ficha de procesos queda a discreción de las propias instituciones u organizaciones, sin embargo, para la redacción de esta sección del documento se utilizará el formato “FICHA DE PROCESOS” (Ver referencia en **Anexo 3** y **GM-DGMA-002** Guía Metodológica para Elaborar Mapa de Procesos en el Sector Público, realizado por la DGMA de la STLCC) que corresponde al Anexo A8 “Ficha de Procesos” de la Guía para la Implementación del Marco Rector de Control Interno Institucional de los Recursos Públicos (MARCI).

A continuación, se describen los elementos que integran este formato y una breve explicación de la información a detallar en cada uno de ellos:

1) **Fecha de Elaboración:** Es la fecha en que se termina de documentar el procedimiento.

2) **Proceso:** Es el nombre del procedimiento general.

3) **Sub Proceso:** Es el nombre de los sub procedimientos que se ejecutan dentro del procedimiento general.

	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 23 de 58</p>

- 4) **Objetivo:** Es el propósito al cual obedece el procedimiento, es decir, cuál es su razón de ser y para qué existe el procedimiento.
- 5) **Alcance:** Se refiere a especificar la primera actividad (inicio), y la última actividad (final) del procedimiento.
- 6) **Responsable del Proceso:** Se debe especificar él o los responsables de ejecutar todas las actividades comprendidas en todo el procedimiento.
- 7) **Normativas Aplicables:** Se debe detallar las leyes, reglamentos, principios y otras normativas, en lo posible los artículos referentes al procedimiento.
- 8) **Entradas:** Se debe detallar los proveedores internos y externos del procedimiento, así como los documentos, informes y otros insumos que se deben recibir al inicio del mismo.
- 9) **Salidas:** Se deben describir los documentos, informes y otros resultados o entregables que genera el procedimiento, así como los clientes internos o externos que los recibirán.
- 10) **Procesos Relacionados:** Se deben detallar los procedimientos que tienen relación directa con el procedimiento que se está documentando.
- 11) **Actividades:** Es el detalle de cada una de las actividades que integran el procedimiento.
- 12) **Responsables:** Se deben especificar los cargos de los responsables directos de ejecutar cada actividad específica del procedimiento.
- 13) **Periodicidad:** Se debe escribir el tiempo que se emplea para cada actividad del procedimiento.
- 14) **Indicadores:** Se deben especificar los indicadores que permitan medir la eficiencia, eficacia, costos u otras métricas que se quieran medir para cada actividad o grupo de actividades relacionadas.
- 15) **Productos:** Se deben detallar los productos resultantes de las actividades del procedimiento.
- 16) **Planes de Difusión:** Se debe especificar si la difusión del procedimiento será interna o externa.
- 17) **Elaborado por:** Se debe escribir el nombre, firma y fecha del responsable de elaborar el procedimiento.

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 24 de 58

- 18) **Revisado por:** Se debe escribir el nombre, firma y fecha del responsable de revisar el procedimiento.
- 19) **Verificado por:** Se debe escribir el nombre, firma y fecha del responsable de verificar el procedimiento. Esta actividad la realiza el COCOIN institucional, previo a la aprobación de la MAE.
- 20) **Aprobado por:** Se debe escribir el nombre, firma y fecha del responsable de aprobar el procedimiento. Esta designada a la MAE o MAI de la institución Pública.

4.12 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS

4.12.1 Portada del Procedimiento

En teoría cada procedimiento a documentar es un sub documento del manual de procedimientos, por lo tanto, se sugiere dividir e identificar cada procedimiento documentado utilizando la portada definida en la sección de Anexos (Ver referencia en **Anexo 4**).

4.12.2 Responsables de los Cambios al Procedimiento

La redacción de esta sección consiste en describir y especificar las áreas autorizadas y los nombres de los puestos responsables de realizar cambios en los procedimientos.

Los puestos descritos en esta sección serán los únicos que podrán autorizar cualquier cambio que deba realizarse en los procedimientos.

Su redacción se realizará completando la información relacionada a la elaboración, revisión, verificación y aprobación del documento

A través de las siguientes cuatro tablas definidas.

Elaboración del Documento:

Elaborado por:	Cargo	Área Funcional	Fecha	Firma

Revisión del Documento:

Revisado por:	Cargo	Área Funcional	Fecha	Firma

 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 25 de 58</p>

Verificación del Documento:

Verificado por:	Cargo	Área Funcional	Fecha	Firma

Aprobación del Documento:

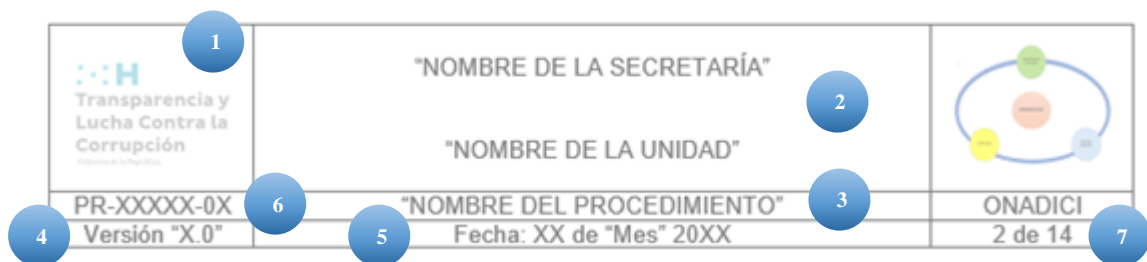
Aprobado por:	Cargo	Área Funcional	Fecha	Firma

4.12.3 Tabla de Contenido del Procedimiento

Debido a que el documento propio de cada procedimiento tiene una estructura diferente a la del manual de procedimientos, se sugiere considerar una tabla de contenido específica para cada procedimiento documentado utilizando el diseño definido en la sección de Anexos (Ver referencia en **Anexo 5**).

4.12.4 Encabezado del Procedimiento

El encabezado del procedimiento corresponde al cuadro que se visualizará como encabezado en el documento de cada procedimiento, tal y como se establece en el numeral 2.2 de esta guía; a continuación, se muestra el diseño definido con la respectiva explicación de cada uno de sus elementos:



- 1) Logo de la institución, éste es editable y se deberá modificar por parte de la institución que documente cada procedimiento.
- 2) Este elemento corresponde al nombre de la institución y unidad dueña del procedimiento.
- 3) Este elemento corresponde al nombre del procedimiento.

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 26 de 58

4) Este elemento corresponde al número de versión del documento, cada vez que el procedimiento sea modificado será necesario modificar este dato en forma correlativa ascendente.

5) Este elemento corresponde a la fecha en que se aprobó cada versión del documento.

6) Este elemento corresponde al código asignado al procedimiento documentado.

7) Este elemento corresponde al correlativo de las páginas individuales y totales del documento, se sugiere mantener el correlativo de páginas que corresponda según el manual de procedimientos.

4.12.5 Objetivo del Procedimiento

El objetivo del procedimiento debe redactarse en forma breve y concisa, en esta sección se debe especificar los resultados o condiciones que se desean lograr, su redacción iniciará con un verbo en infinitivo.

El objetivo sirve para identificar la finalidad o razón de ser del procedimiento, definir la condición o resultado cuantificable que debe ser alcanzado y mantenido con su ejecución, y reflejar el valor o beneficio que obtiene el cliente final interno o externo.

4.12.6 Alcance del Procedimiento

En el alcance del procedimiento se describe brevemente, el área o campo de su aplicación, es decir, a quiénes afecta, quiénes intervienen en el procedimiento, qué límites e influencia tiene, así como cuando o en qué situaciones se aplica el procedimiento.

Para ello, es necesario establecer el punto de inicio y el punto final del procedimiento.

- El inicio del procedimiento generalmente está configurado por una solicitud o demanda externa, un procedimiento anterior o previo, o un mandato definido en un instrumento de planificación preestablecido.
- El final del procedimiento comúnmente está configurado por la entrega o provisión de un producto o servicio administrativo de carácter tangible, como puede ser un documento o informe.

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 27 de 58

4.12.7 Marco Legal del Procedimiento

En el marco legal del procedimiento se deben especificar las normas, leyes, decretos, reglamentos, y cualquier documento normativo que regulen el procedimiento y den sustento legal al mismo.

Para su redacción se utilizará la siguiente tabla.

No.	Código	Documento
X		
X		

4.12.8 Políticas y Lineamientos del Procedimiento

En esta sección del documento se debe especificar todos aquellos elementos que servirán como guía básica para regular la acción, a través de cada elemento se prescribe los límites generales dentro de los cuales han de realizarse las actividades.

Estas políticas deben ser redactadas utilizando números, letras, viñetas o bullets “●” en forma secuencial, cabe señalar que se pueden establecer y clasificar varias políticas según el tema o parámetros que delimitarán en el procedimiento.

4.12.9 Responsables del Procedimiento

Se debe especificar las áreas, los puestos de trabajo y las responsabilidades por puesto que están involucrados en la ejecución del procedimiento.

Se identificarán los puestos de trabajo que intervienen en el procedimiento, en cualquiera de sus fases, en ningún caso se debe escribir nombres de personas (servidor público), ya que lo importante es la función del ejecutante.

Para su redacción se utilizará la siguiente tabla.

Área	Puesto de Trabajo	Responsabilidad
X		
X		
X		
X		
X		

	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 28 de 58</p>

4.12.10 Insumos del Procedimiento

En esta sección del documento se especificará la lista de documentos, formatos, plantillas, formularios, talonarios, manuales, políticas, herramientas, etc. que sean necesarios para ejecutar las actividades del procedimiento.

Para su redacción se utilizará la siguiente tabla.

Código	Insumos	Lugar de Guarda	Tiempo de Guarda
X			
X			
X			
X			

Es importante tomar en cuenta, que en caso que un insumo no sea desechado después de haber sido utilizado en la ejecución del procedimiento, se debe especificar el lugar donde se archivará, así como también, el período de tiempo que deberá permanecer archivado.

4.12.11 Productos o Resultados del Procedimiento

En los productos o resultados del procedimiento se debe especificar el listado de productos a obtener al final del procedimiento, por ejemplo: informes, formatos, documentos, etc. Para su redacción se utilizará la siguiente tabla.

Código	Productos	Lugar de Guarda	Tiempo de Guarda
X			
X			
X			
X			

Es importante tomar en cuenta, que se debe especificar el lugar donde se archivarán los productos del procedimiento, así como también, el período de tiempo que deberán permanecer archivados.

4.12.12 Definición de Glosario de Términos, Siglas y Abreviaturas

Esta sección del documento consiste en definir la terminología técnica o siglas utilizadas en el procedimiento. Los términos o conceptos deben redactarse por separado a las siglas, ambas secciones deben ser presentadas en orden alfabético.

La redacción debe proporcionar elementos para la adecuada comprensión del contenido, sin caer en falsas interpretaciones y facilitando su consulta.

	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 29 de 58</p>

4.12.13 Descripción del Procedimiento

Esta es la sección más importante del documento, ya que en ella se describen todas las actividades o pasos que deben realizarse por el o los Servidores Públicos, en forma secuencial para ejecutar el procedimiento.

Las actividades corresponden a las acciones que desarrolla una persona o equipo de personas de manera cotidiana, como parte de sus obligaciones o funciones, las cuales dan como resultado un producto.

La redacción de cada actividad o paso del procedimiento debe realizarse en forma secuencial, comenzando con el número “1” para referirnos a la actividad o paso inicial y finalizando con el número “X” para referirnos a la última actividad o paso del procedimiento en su totalidad.

Se debe comenzar detallando en primer lugar y escribiendo como título, *el cargo o puesto responsable de ejecutar cada actividad o grupo de actividades, enumerando cada actividad en forma correlativa.*

Es importante tomar en cuenta que los títulos de los cargos o puestos responsables de ejecutar las actividades, podrían repetirse al momento de describir el procedimiento, ya que estos se deberán ir presentando según la ejecución lógica del procedimiento.

Se debe utilizar en lo posible, términos sencillos y entendibles para que el personal que desarrolle las actividades pueda entender con mayor facilidad lo que tiene que realizar, sin temor de equivocarse.

Se debe evitar, en lo posible, los términos que puedan tener más de una interpretación, de ser posible, agregar la descripción correspondiente en la sección “Definición de Glosario de Términos, Siglas y Abreviaturas”.

La descripción de las actividades es una de las tareas más importantes en la documentación de los procedimientos, ya que el objetivo principal es guiar y orientar a cualquier persona para que con solo dar lectura a la narración cronológica y secuencial de las actividades pueda realizar el trabajo requerido.

Tomar en cuenta que un proceso puede estar dividido en sub procesos.

	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p align="center">GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p align="center">Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="center">Página 30 de 58</p>

La descripción del procedimiento deberá realizarse en forma narrativa y a través de la “Matriz de Actividades, Responsables y Formularios” (Ver referencia en **Anexo 6**), lo importante será que, al momento de su redacción, comprenda obligatoriamente los siguientes elementos:

- 1) Número correlativo de la actividad o paso.
- 2) La descripción de la actividad a realizar.
- 3) El nombre del puesto y el área responsable de ejecutar las actividades.
- 4) Los formatos, plantillas, archivos digitales, herramientas de software o programas que se necesitan para realizar las actividades.
- 5) El tiempo estimado para realizar las actividades.

4.12.14 Diagrama de Flujo del Procedimiento

El diagrama de flujo de un proceso es una herramienta que nos permite revisar y analizar de forma visual y gráfica la secuencia de las actividades que integran un proceso.

La creación del diagrama de flujo es un paso relevante y necesario, pues permite dejar asentado de forma comprensible una determinada secuencia de pasos.

El diagrama de flujo representa principalmente el inicio y final del proceso, la secuencia de las actividades, los documentos o insumos del proceso, y las decisiones a considerar en el proceso; con base a las siguientes orientaciones metodológicas²:

4.12.14.1 Diseño del Diagrama de Flujo

- 1) La diagramación de los procesos deberá iniciar en la parte superior izquierda de la hoja, debe ser un diagrama de flujo de funciones cruzadas (Ver referencia en **Anexo 6**).
- 2) Debe de indicarse claramente dónde inicia y dónde termina el diagrama.
- 3) Las líneas de salida se iniciarán en la parte inferior del símbolo, nunca en el lado superior.

² Tomado de: CONSAR-Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro-México, Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos, Dirección General de Administración, México, 2005; y MIDEPLAN-Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica-Costa Rica, Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo, Costa Rica, 2009.

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 31 de 58

- 4) Ocasionalmente, por motivos prácticos o de espacio en las hojas, se podrán utilizar los extremos derecho e izquierdo de los símbolos para señalar la entrada o salida del flujo del proceso.
- 5) Las líneas deben ser verticales u horizontales, nunca diagonales.
- 6) Solo los símbolos de decisión deben tener más de una línea de flujo de salida.
- 7) Cuando los diagramas estén representados en más de una hoja en el documento, la numeración que indique la unión de los “conectores” deberá ser igual, es decir que el número del cual se desprende la actividad en una hoja será igual al número de conector de la actividad donde se une en la siguiente hoja.
- 8) Las letras que indiquen la unión de los “conectores de página” deberán ser iguales.
- 9) Es importante que los símbolos mantengan uniformidad en su tamaño.
- 10) Cada actividad reflejada en el diagrama debe llevar un número coincidente con el establecido en la sección “Descripción del Procedimiento”.



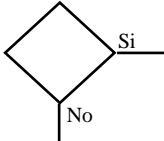
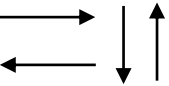
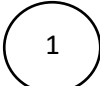

4.12.14.2 Redacción del Diagrama de Flujo

- 1) Cada diagrama deberá contar con:
 - un título del área donde se ejecuta esa actividad y
 - un encabezado que indique el puesto de los responsables de ejecutar la actividad.
- 2) Las actividades deberán ubicarse en la columna correspondiente al responsable de ejecutar cada actividad.
- 3) Las actividades a desarrollar deberán expresarse en forma breve, precisa y con el símbolo correspondiente.
- 4) Cada actividad se numerará en forma progresiva, de acuerdo con la secuencia indicada en la sección “Descripción del Procedimiento”.
- 5) Dentro del símbolo de “Documento” se deberá indicar el nombre del formato utilizado o requerido.

 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 32 de 58</p>

4.12.14.3 Simbología del Diagrama de Flujo

De conformidad con lo establecido por ONADICI, para la elaboración del diagrama de flujo se utilizará la simbología del American National Standard Institute (ANSI)³

Símbolo	Significado	Uso
	<p align="center">Inicio y Fin</p>	<p>Es un rectángulo con esquinas redondeadas con las palabras inicio o fin dentro del símbolo.</p> <p>Indica cuando comienza (al colocarlo al inicio) o termina (al colocarlo al final) un proceso.</p>
	<p align="center">Actividad</p>	<p>Es un rectángulo dentro del cual se describe el nombre de la actividad según lo indica el proceso.</p> <p>Por temas de espacio, cada actividad debe ser descrita en forma concisa.</p>
	<p align="center">Decisión</p>	<p>Es un rombo con una pregunta dentro.</p> <p>A partir de éste, el proceso se ramifica de acuerdo a las respuestas posibles (generalmente son sí o no).</p> <p>Cada camino se señala de acuerdo con la respuesta.</p>
	<p align="center">Flujo</p>	<p>Líneas de flujo o fluido de dirección, son flechas que conectan las actividades o pasos del proceso.</p> <p>Las puntas de la flecha indican la dirección del flujo del proceso.</p>
	<p align="center">Conector</p>	<p>Se utiliza un círculo para indicar el fin o el principio de una página que conecta con otra.</p> <p>El número dentro del conector debe ser el mismo tanto en la página que precede o procede el diagrama de flujo en su totalidad.</p>
	<p align="center">Documento</p>	<p>Este símbolo representa cualquier tipo de documento que entra y se utiliza, o se genere y salga del proceso.</p>

³ El Instituto Nacional de Normalización Estadounidense ha desarrollado una simbología para que sea empleada en los diagramas orientados al procesamiento electrónico de datos –EDP– con el propósito de representar los flujos de información, de la cual se han adoptado ampliamente algunos símbolos para la elaboración de los diagramas de flujo dentro del trabajo de diagramación administrativa. (MIDEPLAN:2009)

	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p align="center">GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p align="center">Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="center">Página 33 de 58</p>

4.12.15 Gestión del Riesgo

De conformidad con los lineamientos de la ONADICI establecidos en la “*Guías para la Implementación del Control Interno Institucional*” (2018):

- “El acatamiento o cumplimiento de las disposiciones legales que regulan los actos administrativos y la gestión de los recursos públicos, así como de los reglamentos, normas, manuales, guías e instructivos que las desarrollan, es el primer propósito del control interno institucional”.
- “Las técnicas, mecanismos y elementos de control interno deben estar inmersos, integrados o incorporados en los procedimientos de los sistemas administrativos de tal forma que sean parte natural de los mismos”.
Este principio también es aplicable para los sistemas operativos y de gestión.

Las entidades deben emitir y mantener actualizados y aprobados los manuales de procedimientos e instructivos que rigen los procesos, operaciones y transacciones de las entidades respectivamente.

Los responsables jerárquicos de las áreas y unidades, deben elaborar y actualizar sus correspondientes manuales e instructivos, de acuerdo con los estándares establecidos que ejerce la función de la Unidad de Modernización (organización y métodos, Normas y procesos, etc.), y someterlos a la aprobación de la MAE, a través del COCOIN.

Los manuales de procedimientos e instructivos aprobados deben estar disponibles en forma física o electrónica (ejemplo: página web o intranet) para su consulta y aplicación por los distintos usuarios y deberá colocarse en el Repositorio de Modernización de la STLCC.

Es deber de las instituciones u organismos públicos, a través de sus correspondientes directores y/o jefes de departamento, división, sección o unidad, la elaboración y emisión de los reglamentos internos y manuales específicos de los sistemas administrativos, teniendo en cuenta tanto las normas técnicas para dichos sistemas emitidas por los respectivos órganos rectores, como los principios, preceptos y normas generales o rectoras de control interno emitidas por el TSC y las normas específicas de la ONADICI.

Los manuales de procedimientos e instructivos deberán elaborarse y formalizarse tomando en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos:

- 1) Legalidad, considerando la ley constitutiva de la entidad, los marcos normativos de los entes rectores que rigen los diferentes sistemas administrativos y procesos de la entidad, y leyes especiales según su obligatoriedad de aplicación.

	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 34 de 58</p>

- 2) Describir la secuencia lógica de las actividades (Operaciones y transacciones) y sus puntos clave del proceso que conforman los sistemas administrativos y de producción de bienes y servicios.
- 3) Estar adaptados los cambios de la realidad, tamaño, naturaleza y complejidad de sus servicios, productos y procesos, magnitud de sus operaciones, estructura organizacional y las atribuciones y responsabilidades legales aplicables de la entidad.
- 4) Incorporar en los procedimientos las técnicas, mecanismos y elementos de control interno que garanticen el logro de los objetivos propuestos.
- 5) Asegurar la adecuada separación de funciones en las actividades expuestas a riesgos.
- 6) Incluir las actividades de control definidas, vigentes y aplicables, haciendo énfasis en la aplicación de controles preventivos.

Además, al redactar los manuales de procedimientos o instructivos de la entidad, debe tomarse en cuenta en forma específica que se cubran todas las características principales que debe reunir una actividad para estar adecuadamente diseñada, formalizada e implantada a fin de garantizar su aplicabilidad.

4.12.15.1 Matriz para la Evaluación, Análisis y Respuesta a los Riesgos

Posterior a la elaboración del diagrama de flujo del procedimiento sustantivo, se procederá a elaborar la Matriz para la Evaluación, Análisis y Respuesta a los Riesgos, la cual se realizará con base a los siguientes criterios y al diseño definido según el Anexo A27 “Matriz para la Evaluación, Análisis y Respuesta a los Riesgos” de la Guía para la Implementación del Marco Rector de Control Interno Institucional de los Recursos Públicos (MARCI):

- 1) Cada procedimiento sustantivo deberá contener una matriz independiente.
- 2) La matriz será elaborada sobre la base de las actividades y flujograma del procedimiento sustantivo.
- 3) Se identificarán los riesgos administrativos y de corrupción en el procedimiento. Como buena práctica podría considerarse un tiempo de observación y medición tanto de los riesgos inherentes como de los controles a implementar para estimar con mayor grado de confianza su probabilidad e impacto en las actividades del procedimiento.

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 35 de 58

MATRIZ PARA LA EVALUACIÓN, ANÁLISIS Y RESPUESTA A LOS RIESGOS

(1) No.	(2) Etapa del proceso	(3) Descripción del Riesgo	Riesgo Inherente		(6) Zona de Riesgo Preliminar	(7) Controles obligatorios para mitigar los riesgos	(8) Controles que existen en la entidad	(9) Controles pendientes por establecer para mitigar los riesgos	Riesgo Residual		(12) Zona de Riesgo Final	(13) Respuesta a los Riesgos
			(4) P	(5) I					(10) P	(11) I		

Fuente: Anexo A27, Guía General para la Implementación del Marco Rector de Control Interno Institucional de los Recursos Públicos (MARCI) en las Instituciones del Sector Público de Honduras, elaborada en septiembre 2022

4.12.15.2 Descripción de los Ítems de la Matriz para la Evaluación, Análisis y Respuesta a los Riesgos

1) **Número (No.):** Es la numeración secuencial de las actividades según se describieron en la sección de “Descripción del Procedimiento”.

2) **Etapa del Proceso:** Es la descripción de manera concisa de cada actividad conforme a lo establecido en la sección “Descripción del Procedimiento”.

3) **Descripción del Riesgo:** Es la descripción del riesgo detectado, identificando el actor, la acción y razón del riesgo, práctica incorrecta o de corrupción.

Recordar que no se evalúa a “la persona”, sino el puesto.
El riesgo es una acción probable que ocurra o que ocurrió en el pasado.

4) **Riesgo Inherente (P - Probabilidad):** Es la probabilidad de que ocurra o se materialice el riesgo, la cual se representa a través de un valor numérico, el cual oscilará de 1 a 5 según la siguiente descripción:

Valor	Nivel de Probabilidad
1	Muy Baja
2	Baja
3	Moderada
4	Alta
5	Muy Alta

5) **Riesgo Inherente (I – Impacto):** Es el valor del daño que ocurrirá si se materializa el riesgo, el cual oscilará de 1 a 5 según la siguiente descripción:

 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p>SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p>DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p>Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p>ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p>Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p>Página 36 de 58</p>

Valor	Nivel de Gravedad
1	Muy Bajo
2	Bajo
3	Moderado
4	Alto
5	Muy Alto

6) **Zona de Riesgo Preliminar:** Este dato corresponde a la clasificación que se define para cada uno de los riesgos preliminares detectados en el procedimiento una vez que se haya definido su probabilidad de ocurrencia e impacto en el resultado del procedimiento. Para obtener la zona de riesgo preliminar se debe consultar el “Mapa para la Valoración Preliminar y Final de los Riesgos”, que corresponde al Anexo A28 de la Guía para la Implementación del Marco Rector de Control Interno Institucional de los Recursos Públicos (MARCI). Este dato está representado por una letra mayúscula, la cual se obtiene del cruce entre las filas (nivel de probabilidad) y columnas (nivel de impacto) para cada uno de los riesgos analizados a través de dicho mapa.

MAPA PARA LA VALORACIÓN PRELIMINAR Y FINAL DE LOS RIESGOS

PROBABILIDAD					
Muy Alta (5)	A	A	E	E	E
Alta (4)	M	A	A	E	E
Moderada (3)	B	M	A	E	E
Baja (2)	B	B	M	A	E
Muy Baja (1)	B	B	M	A	A
	Muy Bajo (1)	Bajo (2)	Moderado (3)	Alto (4)	Muy Alto(5)
	IMPACTOS				

7) **Controles Obligatorios para Mitigar los Riesgos:** Estos corresponden a las medidas o controles que la institución debería tener implementadas obligatoriamente para minimizar los riesgos.

8) **Controles que Existen en la Entidad:** Estos corresponden a las medidas o controles que de acuerdo con el equipo de trabajo, ya existen y están en funcionamiento dentro de la entidad.

9) **Controles Pendientes por Establecer para Mitigar los Riesgos:** Estos corresponden a las medidas o controles que no tiene la institución. Estos se obtienen después de comparar los controles obligatorios con los controles existentes.

10) **Riesgo Residual (P - Probabilidad):** Es la probabilidad de que ocurra o se materialice el riesgo después de la implementación de las medidas o controles específicas para mitigar el

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 37 de 58

riesgo, la cual se representa a través de un valor numérico, el cual oscilará de 1 a 5. El valor resultante será la diferencia de comparar el valor establecido al riesgo inherente (P) en la columna 4, con la calificación cualitativa asignada a los controles existentes de la columna 8.

11) **Riesgo Inherente (I – Impacto):** Es el valor del daño que ocurrirá si se materializa el riesgo después de la implementación de las medidas o controles específicas para mitigar el riesgo, la cual se representa a través de un valor numérico, el cual oscilará de 1 a 5. El valor resultante será la diferencia de comparar el valor establecido al riesgo inherente (I) en la columna 5, con la calificación cualitativa asignada a los controles existentes de la columna 8.

12) **Zona de Riesgo Final:** Este dato corresponde a la clasificación que se define finalmente para cada uno de los riesgos después de la implementación de medidas o controles específicos para mitigarlos una vez que se haya definido su nueva probabilidad de ocurrencia y su nuevo impacto en el resultado del procedimiento.

Para obtener la zona de riesgo final se debe consultar el “Mapa para la Valoración Preliminar y Final de los Riesgos”, este dato está representado por una letra mayúscula, la cual se obtiene del cruce entre las filas (nivel de probabilidad) y columnas (nivel de impacto) para cada uno de los riesgos analizados a través de dicho mapa.

13) **Respuesta a los Riesgos:** Corresponde a la respuesta que se da a cada riesgo después de haber implementado las medidas o controles específicos para mitigarlos, según la zona de riesgo final definida anteriormente, se corresponderá la respuesta a cada riesgo, según la siguiente tabla de clasificación:

MAPA PARA LA VALORACIÓN PRELIMINAR Y FINAL DE LOS RIESGOS

B: Zona de Riesgo Baja: Respuesta, Aceptar el riesgo
M: Zona de Riesgo Moderada: Respuestas, Aceptar el riesgo o reducir el riesgo. Costo Beneficio
A: Zona de Riesgos Alta: Respuestas, Reducir el riesgo, o evitar, o compartir, o transferir
E: Zona de Riesgo Extrema: Respuestas, Reducir el riesgo (costo beneficio), o evitar, o compartir o transferir

Es importante tener en cuenta qué si la respuesta final al riesgo analizado resulta ser mitigarlo, evitarlo, compartirlo o transferirlo; se implicará la elaboración e implementación de planes de acción encaminados a la minimización o mitigación del riesgo.

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 38 de 58

4.12.16 Elementos Transversales del Procedimiento

Los elementos transversales estratégicos deben estar presentes en el contenido y en las acciones descritas en los manuales de procedimientos.

Estos elementos se realizan cotidianamente en las unidades como parte del proceso, esto implica que dichos elementos deben ser incluidos en los procedimientos, de tal forma que se puedan evidenciar en las actividades realizadas.

La verificación de su inclusión, se realizará a través de la Matriz de Verificación de Inclusión de los Elementos Transversales Estratégicos conforme se muestra en la siguiente matriz definida.

MATRIZ DE VERIFICACIÓN DE INCLUSIÓN DE ELEMENTOS TRANSVERSALES ESTRATÉGICOS

Preguntas de Verificación	Sí	No	Respuestas de Verificación
¿La descripción del proceso incluye medidas concretas (actividades) orientadas al <u>Control Interno y anticorrupción</u> ?			→ Si... la respuesta es Sí...describa las medidas concretas (en que actividades se verifica) → Si...la respuesta es No...justifique la no inclusión de las medidas concretas (actividades)
¿La descripción del proceso incluye medidas concretas (actividades) orientadas a la <u>Descentralización</u> ?			Ídem
¿La descripción del proceso incluye medidas concretas (actividades) orientadas a la <u>Participación Ciudadana</u> ?			Ídem
¿La descripción del proceso incluye medidas concretas (actividades) orientadas a la <u>Transparencia y Acceso a la Información Pública</u> ?			Ídem
¿La descripción del proceso incluye medidas concretas (actividades) orientadas al <u>Archivo Documental</u> ?			Ídem
¿La descripción del proceso incluye medidas concretas (actividades) orientadas al cumplimiento de los indicadores de <u>PEI Institucional</u> ?			Ídem

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 39 de 58

Como resultado de la verificación de inclusión de los Elementos Transversales Estratégicos pueden surgir ajustes, o correcciones en las actividades dentro del proceso para mejorar el procedimiento planteado, mediante la inclusión de medidas concretas (actividades) orientadas a la fortalecer el proceso.

La aplicación de ajustes o correcciones implicaría la modificación de la “Descripción del Procedimiento”. Este es un ejercicio que se debe realizar las veces que sea necesario hasta llegar a un acuerdo de una “versión consensuada”, entre los miembros del equipo técnico, responsable de la elaboración de los manuales de procedimientos.

4.12.17 Bibliografía

En la Bibliografía se debe detallar toda fuente bibliográfica que sirva de apoyo o referencia del contenido presentado a lo largo de todo el manual de procedimientos.

Cada referencia bibliográfica debe redactarse en forma individual, enumeradas según número de correlativo comenzando con el número “1)”, y presentarse según el orden en el que se va referenciando en el documento.

Es importante que al momento de su redacción se tenga en cuenta y se respete el orden de los siguientes lineamientos:

- 1) Escribir en primer lugar, *las siglas* de la entidad dueña del documento o fuente bibliográfica.
- 2) Escribir en segundo lugar, el nombre de la entidad dueña del documento o fuente bibliográfica.
- 3) Escribir en tercer lugar, el nombre del documento o fuente bibliográfica.
- 4) Escribir en cuarto lugar, el país donde se publicó el documento o fuente bibliográfica.
- 5) Escribir en quinto lugar, el año en que se publicó el documento o fuente bibliográfica.

Para tener una mejor idea o referencia de la redacción de una fuente bibliográfica, a continuación, se muestra el siguiente ejemplo:

- 1) MIDEPLAN-Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica-Costa Rica, Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo, Costa Rica, 2009.

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 40 de 58

4.12.18 Anexos

La sección de anexos debe presentar e incluir en forma visual o gráfica todo formato, plantilla, fotografía, tabla, gráfico, o cualquier documento que sirva como soporte para tener una mejor referencia o ilustración de aquellos elementos esenciales para ejecutar y entender mejor el procedimiento.

La redacción de los anexos debe incluir el título de “Anexo X” en letra negrilla y ubicado en la esquina superior izquierda de la hoja, siendo “X” un número correlativo, adicional a este título también se debe colocar un sub título con el nombre del elemento de referencia que se está presentando.

Es importante tener en cuenta que cada anexo debe estar referenciado en el cuerpo del documento mediante la leyenda colocada entre paréntesis “(Ver referencia en Anexo “X”)”.

4.12.19 Control de Cambios al Procedimiento

Esta es una de las secciones más importantes del documento debido a que permitirá tener una visión clara del manejo y la trazabilidad del procedimiento, es decir, a través de esta información tendremos una referencia de todos los cambios que se realizan en los procedimientos a lo largo del tiempo.

Su redacción se realizará completando la información relacionada al historial de cambios en el documento a través de la siguiente tabla definida.

Historial de Cambios al Procedimiento

Fecha	Versión	Autor		Descripción del cambio	Cambio Autorizado por:	
		Cargo	Área		Cargo	Firma

Solamente los siguientes tipos de cambios o modificaciones al documento darán lugar a la creación de una nueva versión:

- 1) Adición, eliminación o combinación de actividades comprendidas en el procedimiento.
- 2) Cambios en el flujo o secuencia de las actividades del procedimiento.
- 3) Cambios de asignación de las actividades del procedimiento según los cargos o puestos de trabajo que las ejecutan.

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 41 de 58

4) Adición o eliminación de normas, leyes, decretos, reglamentos, y cualquier documento normativo que regulen el procedimiento y den sustento legal al mismo.

5) Cambios, adición o eliminación de los insumos y productos considerados en el procedimiento.

Se recomienda que los procedimientos sean revisados anualmente para mantenerlos actualizados y asegurar que estos se corresponden con la realidad y cumplen con las exigencias del momento.

Cuando los cambios o modificaciones realizadas al documento no sean motivo para la creación de una nueva versión, solo se deberá actualizar el documento y obtener nuevamente las firmas correspondientes.

 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 42 de 58</p>

5. ANÁLISIS DE PROCESOS

El análisis de los procesos parte de la información definida en la sección “Descripción del Procedimiento” de cada uno de los procedimientos documentados.

El análisis del proceso se debe realizar con base a ciertos criterios y preguntas que nos harán reflexionar acerca de la calidad, eficiencia y eficacia de los mismos:

Criterios	Preguntas Orientadoras
Legalidad	¿Las actividades responden a las normas establecidas?
Coherencia	¿La secuencia de actividades muestra coherencia?
Suficiencia	¿Las actividades son las necesarias?
Claridad	¿Las actividades son comprensibles, se entienden claramente?

Como resultado del análisis, pueden surgir ajustes o correcciones con el objetivo de mejorar el proceso planteado volviéndolo más ágil, eficiente, y eficaz. Entre las posibles modificaciones que podrían realizarse al proceso después de analizarlo, podemos mencionar las siguientes opciones:

- 1) **Suprimir o eliminar:** Consiste en eliminar las actividades innecesarias y conservar solamente aquellas que se consideren indispensables y agreguen valor al proceso y al producto o servicio entregado al cliente final del procedimiento.
- 2) **Fusionar o combinar:** Consiste en combinar ciertas actividades con el objeto de simplificar el proceso. Se puede integrar una actividad con otra, a fin de hacer “menos engorroso” el proceso, y otorgarle a este, mayor agilidad durante su ejecución.
- 3) **Reordenar la secuencia:** Consiste en cambiar la secuencia de las actividades con el propósito de mejorar el nivel de coherencia y fluidez en el encadenamiento de las actividades.
- 4) **Rediseño total:** Consiste en realizar cambios radicales al proceso, en casos extremos no basta con hacerle ajustes o correcciones y es necesario plantearse un rediseño total del mismo. Ello implica “repensar” el proceso, planteando otras actividades y su correspondiente secuencia.

La aplicación de ajustes o correcciones implicaría la modificación de la “Descripción del Procedimiento”. Este es un ejercicio que se debe realizar las veces que sea necesario hasta llegar a un acuerdo de una “versión consensuada”, entre los miembros del equipo técnico, responsable de la elaboración de los manuales de procedimientos.

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 43 de 58

6. BIBLIOGRAFÍA

- 1) CONSAR-Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro-México, Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos, Dirección General de Administración, México, 2005.
- 2) MIDEPLAN-Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica-Costa Rica, Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo, Costa Rica, 2009.
- 3) ONADICI-Oficina Nacional de Desarrollo Integral de Control Interno, Guías para la Implementación del Control Interno Institucional 2018.
- 4) Metodología para Elaboración de Manuales de Procesos y Procedimientos Integrados de la SE de Honduras. /GIZ/ 2018.
- 5) Secretaría de Relaciones Exteriores de México, Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos, Oficialía Mayor-Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto-Dirección de Organización, México, junio 2004.
- 6) Secretaría de Salud de México, Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos de la Secretaría de Salud, Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto-Dirección de Diseño y Desarrollo Organizacional, México, junio 2004.
- 7) TSC-Tribunal Superior de Cuentas, Marco Rector del Control Interno Institucional de los Recursos Públicos, Honduras, 2009.

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 44 de 58

7. ANEXOS

Anexo 1

TABLA 1

Código	Descripción de la Nomenclatura por Despacho y Dirección
DESMIN	Despacho del Ministro
DESVM	Despacho Viceministro
DEBG	Dirección Escuela del Buen Gobierno
ONADICI	Oficina Nacional de Desarrollo Integral del Control Interno
ONCAE	Oficina Normativa de Contratación y Adquisiciones del Estado
SECGRAL	Secretaría General
UPEG	Unidad de Planificación y Evaluación de la Gestión
GAD	Gerencia Administrativa
DGTPC	Dirección General de Transparencia y Prevención de la Corrupción
DGMA	Dirección General de Modernización Administrativa
AUDINT	Auditoría Interna
	Descripción de la Nomenclatura por Unidad
UCOPEXT	Unidad de Cooperación Externa
UCOMINS	Unidad de Comunicación Institucional
USERLEG	Unidad de Servicios Legales
UNOPAD	Unidad de Optimización Administrativa

 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 45 de 58</p>

Anexo 2

TABLA 2

Código	Documento	Ejemplo	Nombre
PO	Política Nacional	PO-DGMA-001	Política de Optimización de la Gestión Pública.
EN	Estrategia Nacional	EN-DGTPC-001	Estrategia Nacional de Transparencia y Anticorrupción de Honduras
GM	Guía Metodológica	GM-DGMA-002	Guía Metodológica para Elaborar Mapa de Procesos en el Sector Público.
MO	Manual Operativo	MO-UNOPAD-001	Manual Operativo de la UNOPAD.

 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 46 de 58</p>

Anexo 3


FICHA DE PROCESOS


LOGO INSTITUCIONAL	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN		CÓDIGO DEL FORMULARIO		
	FICHA DE PROCESOS		NCI-TSC/141-00 NCI-TSC/142-00 <small>(08 seguido de la nomenclatura institucional)</small>		
FECHA DE ELABORACION: 1					
PROCESO: 2					
SUBPROCESO: 3					
OBJETIVO: 4 (Escribir el objetivo principal del proceso)					
ALCANCE: 5 (Explicar la cobertura del proceso, señalando desde el inicio y fin de proceso)					
RESPONSABLE DEL PROCESO: 6 (Señalar el cargo - coordinador "dueño" principal del proceso)					
NORMATIVAS APLICABLES: 7 (Detallar las leyes, reglamentos, principios y otras normativas, en lo posible los artículos referentes al proceso)					
ENTRADAS: 8					
PROVEEDORES: (Detallar los proveedores internos y externos del proceso)		INSUMOS: (Describir los documentos, informes y otros insumos que recibe el proceso)			
SALIDAS: 9	PRODUCTOS: (Describir los documentos, informes y otros resultados que genera el proceso)		CLIENTES INTERNOS: (Detallar los procesos o unidades que recibirán los productos)		
	#	#	#	#	
	1	1	1	1	
	2	2	2	2	
	3	3	3	3	
CLIENTES EXTERNOS: (Detallar los organismos, instituciones que recibirán los productos del proceso)					
PROCESOS RELACIONADOS: 10 (Detallar los procesos que tienen relación directa con el proceso)					
#	ACTIVIDADES: 11	RESPONSABLES: 12 (Escribir los cargos de los responsables directos de cada actividad)	PERIODICIDAD: 13 (Escribir el tiempo que se emplea para cada actividad)	INDICADORES: 14 (Escribir los indicadores que permitan medir eficiencia, eficacia, costos y otros de cada actividad o grupo de actividades relacionadas)	PRODUCTOS: 15 (Detallar los productos de los procesos)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
PLANES DE DIFUSIÓN: 16					
Interno y externo					
Elaborado por: 17					
Revisado por: 18		Verificado por: 19		Aprobado por: 20	
Firma:	Firma:	Firma:	Firma:	Firma:	
Fecha:	Fecha:	Fecha:	Fecha:	Fecha:	

 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p>SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p>DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p>Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p>ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p>Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p>Página 47 de 58</p>

Anexo 4

PORTADA DEL PROCEDIMIENTO





NOMBRE DE LA SECRETARÍA

NOMBRE DE LA UNIDAD

PROCEDIMIENTO
“NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO”

CÓDIGO
“NÚMERO DE CÓDIGO”

FECHA

 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="center">Página 48 de 58</p>

Anexo 5

TABLA DE CONTENIDO DEL PROCEDIMIENTO



 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p align="center">"NOMBRE DE LA SECRETARÍA"</p> <p align="center">"NOMBRE DE LA UNIDAD"</p>	
<p>PR-XXXXX-00X Versión "X.0"</p>	<p align="center">"NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO" Fecha: XX de "Mes" 20XX</p>	<p align="center">ONADICI 3 de 6</p>


Tabla de Contenido


1. Objetivo del Procedimiento.....	4
2. Alcance del Procedimiento	4
3. Marco Legal del Procedimiento.....	4
4. Políticas y Lineamientos del Procedimiento.....	4
5. Responsables del Procedimiento	4
6. Insumos del Procedimiento	4
7. Productos o Resultados del Procedimiento	4
8. Definición de Glosario de Términos, Siglas y Abreviaturas.....	5
9. Descripción del Procedimiento.....	5
10. Diagrama de Flujo del Procedimiento.....	5
11. Gestión del Riesgo	5
12. Elementos Transversales del Procedimiento	5
13. Bibliografía.....	5
14. Anexos.....	5
15. Control de Cambios al Procedimiento	6

 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p>SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p>DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p>Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p>ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p>Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p>Página 49 de 58</p>

Anexo 6

EJEMPLO DE DOCUMENTACIÓN DEL “PROCEDIMIENTO PARA EL DICTAMEN LEGAL”





SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN

UNIDAD LEGAL

**PROCEDIMIENTO
“DICTAMEN LEGAL”**

**CÓDIGO
“PR-UL-001”**

NOVIEMBRE 2022

 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 50 de 58</p>

Responsables de los Cambios al Procedimiento

Elaboración del Documento:

Elaborado por:	Cargo	Área Funcional	Fecha	Firma
Juan Pérez	Asesor Legal	Unidad Legal	04/11/2022	

Revisión del Documento:

Revisado por:	Cargo	Área Funcional	Fecha	Firma
Luis Ordoñez	Jefe Administrativo	Administración	05/11/2022	

Verificación del Documento:

Verificado por:	Cargo	Área Funcional	Fecha	Firma
Claudia López	Auditor 1	Auditoría	06/11/2022	



Aprobación del Documento:

Aprobado por:	Cargo	Área Funcional	Fecha	Firma
Nombre	MAE	STLCC	07/11/2022	

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 51 de 58

Tabla de Contenido

1. Objetivo del Procedimiento	4
2. Alcance del Procedimiento.....	4
3. Marco Legal del Procedimiento.....	4
4. Políticas y Lineamientos del Procedimiento	4
5. Responsables del Procedimiento.....	4
6. Insumos del Procedimiento.....	5
7. Productos o Resultados del Procedimiento.....	5
8. Definición de Glosario de Términos, Siglas y Abreviaturas	5
9. Descripción del Procedimiento.....	5
10. Diagrama de Flujo del Procedimiento	6
11. Gestión del Riesgo.....	8
12. Elementos Transversales del Procedimiento	12
13. Bibliografía.....	13
14. Anexos.....	13
15. Control de Cambios al Procedimiento	14

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 52 de 58

1. Objetivo del Procedimiento

Analizar los documentos incorporados al expediente de mérito, para que sirva de guía en la Resolución que conforme a derecho corresponda.

2. Alcance del Procedimiento

Este procedimiento se aplica en cualquier situación en general que requiera interpretación legal o juicio, que se forma o emite sobre algo.

El mismo sirve de base en la resolución final y va encaminado a denegar o declarar con lugar la petición planteada.

3. Marco Legal del Procedimiento

No.	Código	Documento
1	Decreto 152-87	Ley de Procedimiento Administrativo

4. Políticas y Lineamientos del Procedimiento

Política de Presentación de Solicitud para Dictamen Legal

- Las solicitudes de los dictámenes legales solo podrán ser presentadas los días lunes y miércoles de cada semana en un horario de 8:00 am a 12:00 pm.
- Las solicitudes deberán presentarse sin manchones y debe incluir firma y sello del encargado del área que solicita el dictamen legal.

Política de Entrega de Dictámenes Legales

- Los dictámenes legales solo podrán ser retiradas de la oficina legal los días viernes de cada semana en un horario de 1:00 pm a 4:00 pm.
- Solamente se aceptará la firma de la persona que retire el o los dictámenes legales con bolígrafo color negro.

5. Responsables del Procedimiento

Área	Puesto de Trabajo	Responsabilidad
Instituciones del Estado	Conserje	Es responsable de entregar las solicitudes de dictámenes legales y de retirar los dictámenes legales una vez esté la resolución final.
Unidad Legal	Secretaria	Es responsable de recibir las solicitudes de dictámenes legales y entregar los dictámenes legales una vez esté la resolución final.
Unidad Legal	Asesor Legal	Es responsable de emitir la resolución final.

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 53 de 58

6. Insumos del Procedimiento

Código	Insumos	Lugar de Guarda	Tiempo de Guarda
OF-UL-001	Oficio de Solicitud de Dictamen Legal	Unidad Legal	1 año

7. Productos o Resultados del Procedimiento

Código	Productos	Lugar de Guarda	Tiempo de Guarda
DL-UL-001	Dictamen Legal	Unidad Legal	1 año

8. Definición de Glosario de Términos, Siglas y Abreviaturas

Glosario de Términos:

Dictamen Legal: Opinión o juicio técnico o pericial, que se forma o emite sobre algo. (Ver referencia en Anexo 1)

Oficio: Es un tipo de documento escrito, realizado y emitido por una organización con el fin de comunicar una determinada acción administrativa a terceros, dicha comunicación puede consistir en disposiciones, consultas, órdenes, informes, o también para llevar a cabo gestiones de acuerdos, de disposiciones, de felicitación, de colaboración, de agradecimiento, etc.

9. Descripción del Procedimiento

El Proceso de Dictamen Legal se ejecuta a través de las siguientes actividades:

Secretario/a de la Unidad de Asesoría Legal:

9.1) Recibir la solicitud de Dictamen Legal mediante Oficio de solicitud OF-UL-001 emitido por parte de las instituciones solicitantes.

9.2) Anotar, registrar y asignar la solicitud del Dictamen Legal en el registro de Dictámenes Legales manejado por la Unidad Legal de la Secretaría de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción.

Asesor Legal:

9.3) Elaborar, firmar, sellar y remitir el Dictamen Legal acompañado con el Oficio de remisión respectivo y posteriormente descargarlo del Libro de Remisiones.

Secretario/a General:

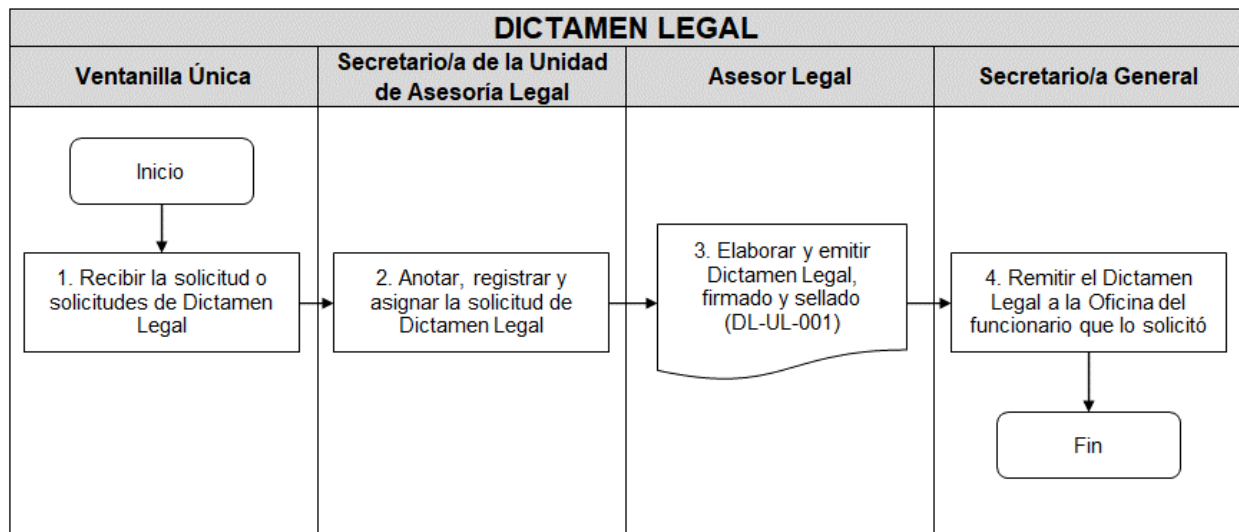
9.4) Remitir el Dictamen Legal a la Oficina del funcionario que lo solicitó.

 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 54 de 58</p>

Matriz de Actividades, Responsables y Formularios

No.	Etapas del Proceso	Objetivo de la Etapa	Insumo	Actividad	Tiempo	Responsable	Producto	Envío a:
1	Solicitud de Dictamen Legal.	Recepción de las solicitudes de Dictamen Legal.	OF-UL-001	Recibir la solicitud o solicitudes de Dictamen Legal.	10 min	Ventanilla única		Secretario/a de la Unidad de Asesoría Legal
2	Registro y asignación del Dictamen Legal.	Administración eficiente y ordenada de las solicitudes de Dictamen Legal.	OF-UL-001	Anotar, registrar y asignar la solicitud de Dictamen Legal.	20 min	Secretario/a de la Unidad de Asesoría Legal		Asesor Legal
3	Emisión del Dictamen Legal.	Emisión de los Dictámenes Legales en tiempo y forma.		Elaborar y emitir Dictamen Legal, firmado y sellado.	3 días	Asesor Legal	DL-UL-001	Secretario/a General
4	Remisión del Dictamen Legal.	Remisión de los Dictámenes Legales.		Remitir el Dictamen Legal a la Oficina del funcionario que lo solicitó.	4 horas	Secretario/a General	DL-UL-001	Institución solicitante


10. Diagrama de Flujo del Procedimiento



 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="center">Página 55 de 58</p>

11. Gestión del Riesgo

Matriz para la Evaluación, Análisis y Respuesta a los Riesgos del Procedimiento

	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p>										<p align="center">NCI-TSC/222-00; NCI-TSC/223-00; NCI-TSC/224-00</p> <p align="center">Formulario 27 UL</p>	
<p align="center">MATRIZ PARA LA EVALUACIÓN, ANÁLISIS Y RESPUESTA A LOS RIESGOS</p>												
<p>PROCESO:</p>			<p>Dictamen Legal</p>									
<p>NOMBRE DEL SUBPROCESO:</p>			<p>Dictamen Legal</p>									
<p>OBJETIVO:</p>			<p>Analizar los documentos incorporados al expediente de mérito, para que sirva de guía en la Resolución que conforme a derecho corresponda.</p>									
(1) No.	(2) Etapa del proceso	(3) Descripción del Riesgo	Riesgo Inherente		(6) Zona de Riesgo Preliminar	(7) Controles obligatorios para mitigar los riesgos	(8) Controles que existen en la entidad	(9) Controles pendientes por establecer para mitigar los riesgos	Riesgo Residual		(12) Zona de Riesgo Final	(13) Respuesta a los Riesgos
			(4) P	(5) I					(10) P	(11) I		
1	Recepción de solicitud de Dictamen Legal	N/A	-	-	-	Horarios definidos de atención al público y servicio en todo momento	Horarios definidos de atención al público y servicio en todo momento	-	-	-	B	Aceptar
2	Anota, registra y asigna la solicitud del Dictamen Legal	Que no registre debidamente la solicitud o extravío	1	5	A	Llamado de atención por escrito indicando el tiempo máximo de la entrega de la solicitud de Dictamen Legal	-	Llamado de atención por escrito indicando el tiempo máximo de la entrega de la solicitud de Dictamen Legal	1	2	B	Aceptar
3	Emita Dictamen Legal elaborado, firmado y sellado	Traspapelen las solicitudes	1	5	A	Llamado de atención verbal indicando los mecanismos o estrategias para que no se traspapelen las solicitudes	-	Llamado de atención verbal indicando los mecanismos o estrategias para que no se traspapelen las solicitudes	1	1	B	Aceptar
4	Posteriormente se remite el mismo a la Oficina del funcionario que lo solicitó	N/A	-	-	-	Horarios definidos de atención al público y servicio en todo momento	Horarios definidos de atención al público y servicio en todo momento	-	-	-	B	Aceptar
Elaborado por: Ing. Juan Perez			Revisado por: Lic. Jorge Canales				Aprobado por: MAE					
Firma:			Firma:				Firma:					
Fecha: 14 de noviembre 2022			Fecha: 15 de noviembre 2022				Fecha: 16 de noviembre 2022					

	SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	
GM-DGMA-005	Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público	ONADICI
Versión 1.0	Fecha: 28 de Noviembre 2022	Página 56 de 58

12. Elementos Transversales del Procedimiento

Matriz de Verificación de Inclusión de Elementos Transversales Estratégicos

Denominación del Proceso: Dictamen Legal			
Preguntas de Verificación	Si	No	Respuestas de Verificación
¿La descripción del proceso incluye medidas concretas (actividades) orientadas al <u>Control Interno y anticorrupción</u> ?	X		Revisión por parte del enlace de la unidad para el cumplimiento del tiempo en el que debe emitirse la misma.
¿La descripción del proceso incluye medidas concretas (actividades) orientadas a la <u>Descentralización</u> ?		X	El Dictamen Legal es emitido por la Unidad de Asesoría Legal en base al artículo 72 de la Ley de Proceso Administrativo.
¿La descripción del proceso incluye medidas concretas (actividades) orientadas a la <u>Participación Ciudadana</u> ?		X	En este proceso solo están involucradas las partes que solicitan un Dictamen Legal.
¿La descripción del proceso incluye medidas concretas (actividades) orientadas a la <u>Transparencia y Acceso a la Información Pública</u> ?	X		Si hay transparencia, pero la información solo es brindada al solicitante.
¿La descripción del proceso incluye medidas concretas (actividades) orientadas al <u>Archivo Documental</u> ?		X	No, ya que el/la Secretario/a de la Unidad de Asesoría Legal está encargado/a de almacenar cada dictamen que emite cada asesor legal.
¿La descripción del proceso incluye medidas concretas (actividades) orientadas al cumplimiento de los indicadores de <u>PEI Institucional</u> ?			

 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 57 de 58</p>

13. Bibliografía

1) Corte Suprema de Justicia, LEY DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO, DECRETO NUMERO 152-87, publicado en el Diario Oficial La Gaceta número 25391, Honduras, 1987.

14. Anexos Anexo 1



REPÚBLICA DE HONDURAS

SECRETARÍA DE INDUSTRIA Y COMERCIO

DICTAMEN –DSL-No.-671 2011 SECRETARIA DE ESTADO EN LOS DESPACHOS DE INDUSTRIA Y COMERCIO. DIRECCION DE SERVICIOS LEGALES, TEGUCIGALPA, MUNICIPIO DEL DISTRITO CENTRAL, VEINTISIETE DE DICIEMBRE DEL AÑO DOS MIL ONCE.

VISTO: Para emitir Dictamen Legal de conformidad con lo ordenado en providencia de fecha diecinueve (19) de diciembre del año Dos Mil Once (2011) emitida por la Secretaria General en el Expediente No.-743-2011 contenido de la SOLICITUD DEMODIFICACION DE LA RESOLUCION DE AUTORIZACION AL AMPARO DEL REGIMEN DE IMPORTACION TEMPORAL No. 26-A-98 DEL 26 DE ENERO DE 1998, EN EL SENTIDO DE AMPLIAR EL LISTADO DE BIENES AUTORIZADO A IMPORTAR AL AMPARO DEL REGIMEN, presentada por el Abogado ERNESTO PORFIRIO COLINDRES SEVILLA, inscrito en el Colegio de Abogados de Honduras bajo el No. 04324, actuando en su condición de Apoderado Legal de la Sociedad ELECTRO CONDUCTORES DE HONDURAS S.A. DE C.V. (ECOHTSA). Con domicilio en la ciudad de Tegucigalpa, Municipio del Distrito Central, Departamento de Francisco Morazán. Esta Dirección de Servicios Legales en aplicación de los Artículos: 7 y 120, de la Ley General de la Administración Pública, 60, inciso b), 83 y 89, de la Ley de Procedimiento Administrativo, 1 del Régimen de Importación Temporal, modificado mediante Decreto 190-86 del 31 de octubre de 1986, 2 y 25 del Acuerdo No. 545-87 del 6 de mayo de 1987, contenido de su Reglamento.: DICTAMINA.

PRIMERO: Que la Sociedad ELECTROCONDUCTORES DE HONDURAS S.A. DE C.V. (ECOHTSA) se incorporó al Régimen de Importación Temporal mediante

15. Control de Cambios al Procedimiento

Historial de Cambios al Procedimiento

Fecha	Versión	Autor		Descripción del cambio	Cambio Autorizado por:	
		Cargo	Área		Cargo	Firma

 <p>Transparencia y Lucha Contra la Corrupción Gobierno de la República</p>	<p align="center">SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN GENERAL DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>GM-DGMA-005</p>	<p align="center">Guía Metodológica para la Elaboración del Manual de Procedimientos en el Sector Público</p>	<p align="center">ONADICI</p>
<p>Versión 1.0</p>	<p align="center">Fecha: 28 de Noviembre 2022</p>	<p align="right">Página 58 de 58</p>

8. CONTROL DE CAMBIOS

Fecha	Versión	Autor		Descripción del cambio	Cambio Autorizado por:	
		Cargo	Área		Cargo	Firma