

Generalidades de la Guía de:  
**PROCESOS  
SUBPROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS**

## Introducción

La Gestión por Procesos conlleva la identificación, descripción, análisis, implementación, monitoreo y mejora de los procesos institucionales, con el fin de reducir gastos, aprovechar y optimizar los recursos y transmitir el conocimiento y aumentar la satisfacción de los usuarios.

Una óptima gestión por procesos implica poder representar, a través de un mapa de procesos, cuál es la cadena de valor de una institución en concordancia con el funcionamiento y la estructura organizacional, por medio de un sistema de indicadores de desempeño de los procesos, así como la designación de tareas a las personas responsables de la ejecución, supervisión y cumplimiento de los requisitos y objetivos asignados.

La documentación de los procesos, subprocesos y procedimientos contribuye a mejorar la gestión en las instituciones, dado que estos son un medio para informar a los funcionarios sobre los métodos e instrucciones para realizar sus tareas y apoyar el quehacer institucional.

La elaboración de este tipo de instrumentos técnico-administrativos son necesarios para continuar con el fortalecimiento de la institución, ya que por medio de estos se promueve la congruencia y coordinación de las acciones de los diferentes niveles jerárquicos, así como, evitar la duplicidad o desagregación innecesaria de funciones y consecuentemente se facilite la prestación de los servicios con los niveles de calidad y efectividad requeridos. La Oficina de Planificación Institucional, mediante la Unidad Especializada de Control Interno consideró conveniente la elaboración de la presente guía técnica, con el propósito de brindar la orientación necesaria a las personas encargadas de documentar los procesos, subprocesos y procedimientos institucionales, así como dar a conocer la estructura, metodología y formato que deben poseer los mismos para contribuir a mejorar la gestión institucional. La finalidad de este instrumento técnico-administrativo es estandarizar la documentación de los procesos a través de la aplicación de un conjunto de principios, normas técnicas y prácticas que buscan facilitar la comprensión, implementación y revisión sistemática de los procesos para el cumplimiento de los objetivos del Tecnológico de Costa Rica (TEC).

## Objetivo

Proporcionar un instrumento técnico-administrativo para estandarizar la documentación y mejora de los procesos, subprocesos y procedimientos en el Tecnológico de Costa Rica (TEC), dando a conocer la metodología, estructura y formato con la finalidad de garantizar una presentación estandarizada, que facilite la comprensión y el acceso a la información.

## Alcance

Es aplicable a todas las dependencias y subdependencias del TEC, del Campus Tecnológico Central Cartago, los Campus Tecnológicos Locales y Centros Académicos que intervienen en los Macroprocesos, Procesos y Subprocesos Institucionales.

## Justificación para la documentación de Procesos

La gestión por procesos es un enfoque en el trabajo que busca la mejora continua de todas las actividades que se realizan en una organización mediante la identificación, selección, descripción y control. Es por lo que la documentación de procesos representa una herramienta que sirve para gestionar las actividades de una organización, facilitando información para la toma de decisiones.

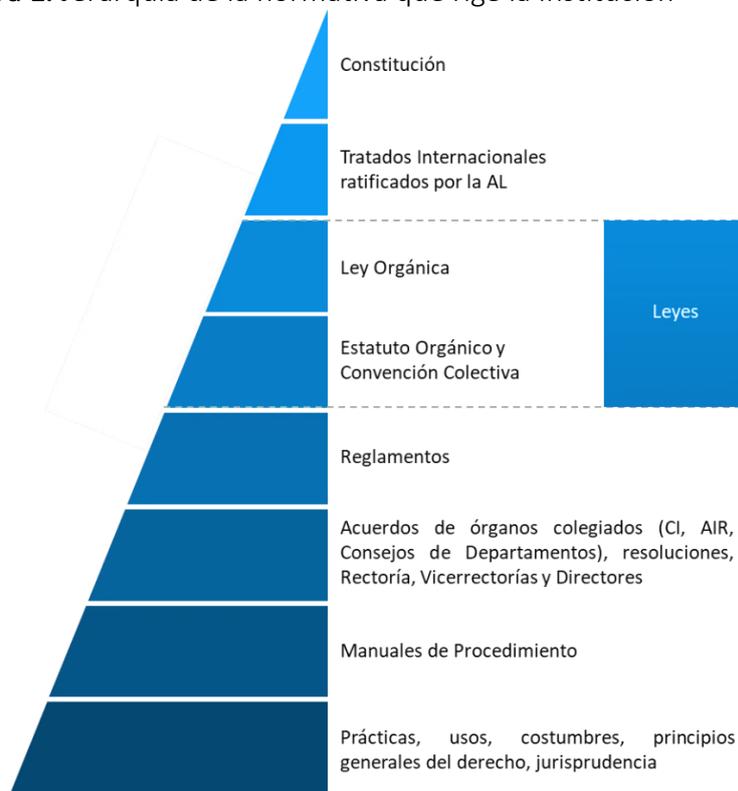
La documentación de los procesos permite a su vez identificar e ilustrar las actividades o etapas que componen un proceso de manera secuencial, así como los responsables de gestionar esas actividades. También permite delimitar alcances, formular indicadores de control y establecer la relación entre los diferentes procesos que se llevan a cabo en la institución.

Es conveniente considerar que el Estatuto Orgánico de la Institución establece, como principios para el cumplimiento de sus fines, “la búsqueda de la excelencia en el desarrollo de todas sus actividades” y “la evaluación permanente de los resultados de las labores de la Institución y de cada uno de sus integrantes”, los cuales están directamente relacionados con la mejora continua.

Aunado a las razones anteriores es importante documentar los procesos, para cumplir satisfactoriamente con acciones a nivel externo tendientes a demostrar la calidad Institucional, como lo son los procesos establecidos por la Contraloría General de la República, las Agencias Acreditadoras, entre otros.

Respecto a estos requisitos por cumplir cabe resaltar los acuerdos tomados por el Consejo Institucional, que en el año 2010 aprobó la siguiente jerarquía para la normativa que rige la Institución.

**Figura 1.** Jerarquía de la normativa que rige la Institución



Nota: Adaptado de Acuerdo del Consejo Institucional de la Sesión Ordinaria No. 2678, Artículo 9, 2010.

Como parte de esta jerarquía y la función que tiene la Oficina de Planificación Institucional de supervisar el desempeño de la Institución se incluyen los Manuales de Procedimientos, definidos en el acuerdo precitado como un: *“documento con una descripción específica de **procesos** o **procedimientos** que forman parte de una actividad o servicio. Incluye deberes y responsabilidades, con referencia a la normativa general, controles administrativos y otros aspectos de orden operativo.”* Bajo este enfoque los procedimientos vienen a establecer pautas a seguir para especificar como realizar y mejorar las actividades que norman los diferentes reglamentos de la Institución.

## Fundamento Teórico

Con el fin de contextualizar a las personas lectoras de esta guía respecto al marco teórico que fundamenta la gestión documental de los procesos de una organización se exponen los siguientes temas.

### Enfoque Basado en Procesos en la Norma ISO 9001

El enfoque basado en procesos es uno de los siete Principios de la Calidad según la Norma ISO 9001 de Sistemas de Gestión de la Calidad. (Organización Internacional de Normalización, 2015)

La gestión por procesos está ligada directamente con la Calidad, la norma *“promueve la adopción de un enfoque a procesos al desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, que permita aumentar la satisfacción de los usuarios mediante el cumplimiento de todos sus requisitos”*. (Organización Internacional de Normalización, 2015)

Los esfuerzos de la Institución para el cumplimiento de los objetivos estratégicos no deben ser aislados por dependencias o procesos por aparte, sino que deben integrarse en búsqueda de los resultados esperados. *“La comprensión y gestión de los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus resultados previstos. Este enfoque permite a la organización controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, de modo que se pueda mejorar el desempeño global de la organización”*. (Organización Internacional de Normalización, 2015).

*El enfoque a procesos implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados previstos de acuerdo con la política de la calidad y la dirección estratégica de la organización*. (Organización Internacional de Normalización, 2015).

Dado que los procesos de la organización son la base del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad, el apartado 4.4 de la Norma ISO 9001:2015 llamado “Sistema de Gestión de la calidad y sus procesos” es aplicable y en este se establecen los siguientes requisitos que deben cumplir las organizaciones:

4.4.1 La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

La organización debe determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización, y debe:

- a) Determinar las entradas requeridas y las salidas esperadas de estos procesos
- b) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos
- c) Determinar y aplicar los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, las mediciones y los indicadores del desempeño relacionados) necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control de estos procesos
- e) Asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos
- f) Abordar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1
- g) Evaluar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos procesos logran los resultados previstos
- h) Mejorar los procesos y el sistema de gestión de la calidad.

4.4.2 En la medida en que sea necesario, la organización debe:

- a) Mantener información documentada para apoyar la operación de sus procesos
- b) Conservar la información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.

El primer paso para la adopción de un enfoque basado en procesos en una organización, en el ámbito de un sistema de gestión, es precisamente reflexionar sobre cuáles son los procesos que deben configurar el sistema.

**Figura 2.** Ciclo de Mejora Continua



La gestión de los procesos puede alcanzarse utilizando el Ciclo de Mejora Continua (PHVA) con un enfoque global de pensamiento basado en riesgos, dirigido a aprovechar las oportunidades y prevenir resultados no deseados.

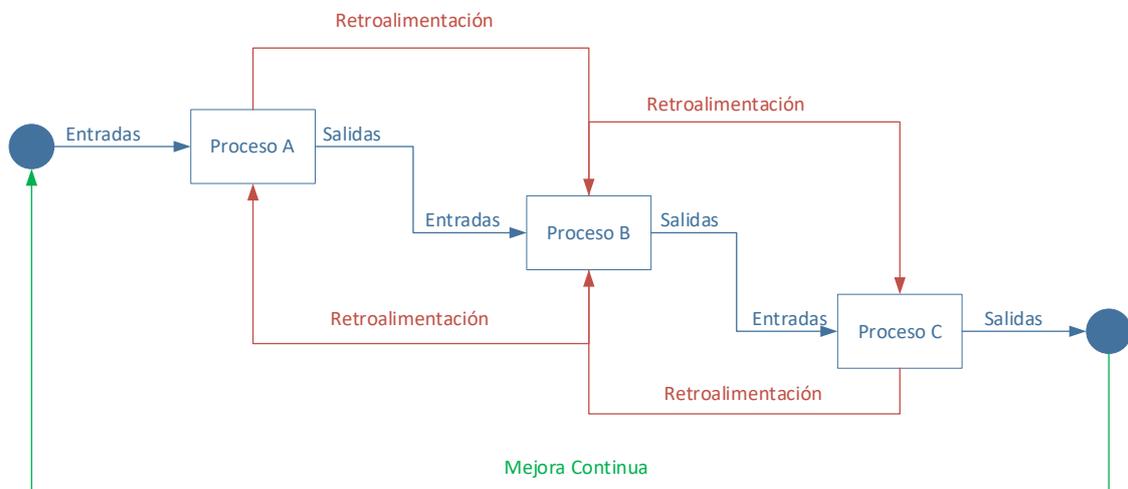
Un proceso muy complejo puede ser dividido en dos o más procesos menos complejos, por lo que, se recomienda identificar primero los Macroprocesos, luego los procesos, subprocesos y por último los procedimientos.

## Proceso

Según la Norma ISO 9001, un proceso es un *“conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto”*. Los resultados previstos podrán ser servicios, productos o información. El proceso requiere del ingreso de insumos que serán modificados, transformados u organizados para obtener la salida o salidas necesarias. La visión moderna de la gestión de procesos se enfoca en que las salidas obtenidas por el proceso satisfagan plenamente los requerimientos de las personas usuarias a las que van dirigidas.

Los componentes de un proceso son los proveedores, las entradas, las salidas y los clientes o usuarios, así como la retroalimentación en función de la evaluación de las salidas contra las especificaciones con el fin de determinar si son o no apropiadas para lograr la satisfacción del cliente o usuario. A través de la retroalimentación se evalúa la eficacia y eficiencia del proceso. Gráficamente esta relación se presenta en la figura 3.

**Figura 3.** Representación de la interrelación entre procesos bajo el Enfoque de Procesos



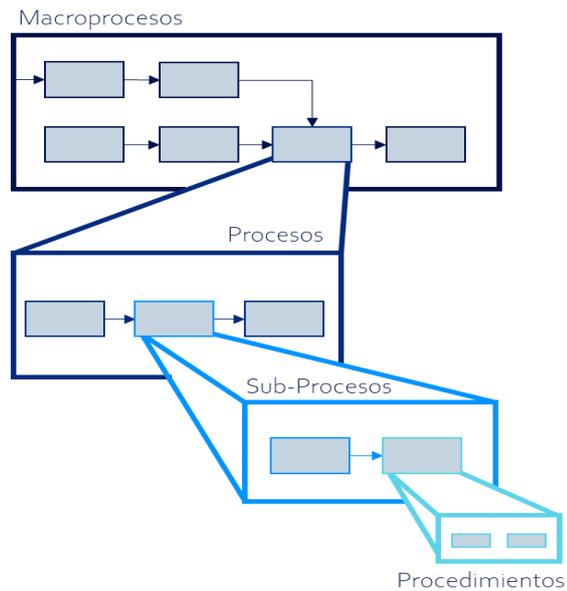
Fuente: Elaboración Propia

## Tipos de procesos

De manera general, y de acuerdo con el Instituto Andaluz de Tecnología (Beltrán Sanz, Carmona Calvo, Carrasco Pérez, Rivas Zapata, & Tejedor Panchon, 2009), los procesos de una organización pueden agruparse en tres tipos diferentes:

- **Estratégicos:** constituyen guías y directrices para los Procesos Operativos y de Apoyo. Dentro de esta clasificación se encuentran los procesos gerenciales o administrativos de la organización.
- **Operativos o Misionales:** crean valor y tienen impacto en el cliente final, son los procesos de realización del producto, también conocidos como procesos orientados al cliente.
- **De Apoyo:** dan apoyo o soporte a los procesos clave. Su valor es indirecto y generalmente sus clientes son internos.

**Figura 4.** Niveles jerárquicos de Mapa de Procesos



### Diferencia entre Procesos y Procedimientos

Los procedimientos de acuerdo con el Instituto Andaluz de Tecnología (Instituto Andaluz de Tecnología, 2009) sirven para establecer la manera de llevar a cabo una actividad o un conjunto de actividades, centrándose en la forma en la que se debe trabajar o se deben hacer las cosas para llevar a cabo una determinada tarea, por el contrario, un proceso transforma entradas en salidas, lo que acentúa la finalidad de las actividades que componen dicho proceso.

Los procesos se centran en obtener resultados como consecuencia de la transformación que producen las actividades que lo componen. Por ello, los procesos tienen objetivos relacionados con los resultados que obtienen, y para ello se debe ejercer un control para que las entradas sean las adecuadas, las actividades se realicen de manera conforme y los recursos se empleen en el momento apropiado y de forma correcta.

**Cuadro 1.** Diferencias entre Procedimiento y Procesos

Procedimientos	Procesos
Definen la secuencia de pasos para ejecutar una tarea.	Transforman las entradas en salidas mediante la utilización de recursos.
Son estáticos.	Son dinámicos.

Procedimientos	Procesos
Impulsados por la finalización de la tarea.	Impulsados por la consecución de un resultado.
Se implementan.	Se operan y gestionan.
Se centra en el cumplimiento de las normas.	Se centra en la satisfacción de los clientes y otras partes interesadas.
Recogen actividades que pueden realizar personas de diferentes departamentos con diferentes objetivos	Contienen actividades que pueden realizar personas de diferentes departamentos con objetivos comunes.

**Fuente:** (Instituto Andaluz de Tecnología, 2009)

## Términos y definiciones

- **Dependencia:** se entenderá de forma genérica como dependencia a las Vicerrectorías, los departamentos de apoyo académico, los departamentos académicos, las escuelas, las oficinas asesoras y asistenciales, de los Campus Tecnológicos Locales y de Centros Académicos.
- **Diagrama de Flujo:** representación gráfica de la secuencia en que se llevan a cabo las actividades que se realizan para un procedimiento determinado.
- **Entradas:** Recursos o información necesaria para iniciar un proceso.
- **Macroproceso:** Un macroproceso es un conjunto amplio de procesos interrelacionados que constituyen una actividad organizativa completa. Es el nivel más alto de un sistema de gestión, y engloba procesos claves que generan valor a la organización.
  - **Estratégicos:** constituyen guías y directrices para los Procesos Operativos y de Apoyo. Dentro de esta clasificación se encuentran los procesos gerenciales o administrativos de la organización.
  - **Operativos o Misionales:** crean valor y tienen impacto en el cliente final, son los procesos de realización del producto, también conocidos como procesos orientados al cliente.
  - **De Apoyo:** dan apoyo o soporte a los procesos clave. Su valor es indirecto y generalmente sus clientes son internos.
  - **Control y Evaluación:** son un conjunto estructurado de actividades o procesos organizacionales que se enfocan en la supervisión, medición y análisis del rendimiento de la organización, transversales en el mapa de procesos

- **Procedimiento:** Un procedimiento es una serie detallada de pasos que deben seguirse para ejecutar una actividad o tarea específica dentro de un proceso o subproceso. Es una guía estructurada que asegura que las actividades se realicen de manera uniforme y eficiente.
- **Proceso:** Un proceso es una secuencia de actividades o tareas que se llevan a cabo para transformar insumos en resultados específicos, generando valor para el usuario o la organización. Los procesos suelen tener un inicio, un desarrollo y un fin claramente definidos.
- **Salidas:** Resultados esperados al final de un proceso.
- **Subdependencia:** Se entenderá de forma genérica por subdependencia a las unidades de apoyo, unidades y áreas académicas, independientemente de su ubicación física.
- **Subproceso:** Un subproceso es una división de un proceso más grande. Los subprocesos comprenden actividades específicas dentro de un proceso, y su función es completar tareas particulares que, juntas, contribuyen a la conclusión del proceso principal.
- **Sistema de gestión:** conjunto de políticas, procesos, procedimientos y prácticas interrelacionadas que se implementan para lograr objetivos organizacionales de manera eficaz y eficiente.

## Disposiciones generales de la presentación del documento

En este apartado, se establecen las disposiciones generales sobre el formato y la presentación de los documentos que forman parte de los procesos, subprocesos y procedimientos del TEC. Estas disposiciones tienen como finalidad garantizar una presentación estandarizada, que facilite la comprensión y el acceso a la información, manteniendo una imagen profesional y uniforme en todos los documentos institucionales.

En este sentido, las siguientes disposiciones deben ser aplicadas en todos los documentos que se elaboren conforme a esta guía, para garantizar la calidad en su diseño y presentación.

### A. Tipografía

- **Fuente:** Para el cuerpo principal del texto, se utilizará la fuente Calibri, en tamaño 12 puntos.

- **Tamaño de la fuente:**
  - Texto principal: 12 puntos
  - Títulos:
    - Título principal: 16 puntos, en negrita.
    - Subtítulos de primer nivel: 14 puntos, en negrita.
    - Subtítulos en segundo nivel: 12 puntos, en negrita.
- **Uso de estilos:**
  - Negrita: Para resaltar títulos, subtítulos y palabras clave.
  - Cursiva: Para términos técnicos o palabras extranjeras.
  - Subrayado: No se recomienda su uso, salvo para hipervínculos en documentos electrónicos.

## B. Colores y diseño

- El uso de colores para el texto se limitará a color negro para los títulos, elementos destacados y texto principal, asegurando que no se afecte la legibilidad.
- El diseño debe ser sobrio y profesional, evitando el uso excesivo de elementos gráficos que no contribuyan directamente al contenido del manual.

## C. Formato de página

- **Tamaño de la hoja:** Se utilizará el formato estándar Carta (8.5 x 11 pulgadas)
- **Márgenes:**
  - Superior e inferior: 2,5 cm.
  - Izquierda y derecha: 2,5 cm.
- **Interlineado:** El texto principal deberá tener un interlineado de 1.5 para asegurar una buena legibilidad. Las notas a pie de página y las referencias podrán tener interlineado simple.
- **Alineación:** El texto se alineará de forma justificada, mientras que los títulos y subtítulos se alinearán a la izquierda para mantener una estructura clara.

## D. Numeración de páginas

- La numeración de las páginas se colocará en el centro inferior de la página.
- Se emplearán números arábigos (1, 2, 3 ...) para numerar las páginas del documento.

## E. Tablas y anexos

- Todas las tablas y anexos deberán estar numerados y acompañados de un título que describa su contenido.
  - Ejemplo: “Tabla 1. Descripción de actividades del procedimiento ...”
- El texto en las tablas será de un tamaño de 10 puntos con interlineado simple y alineado a la izquierda.

## F. Referencias y Citas

- Para referencias bibliográficas, se seguirá el estilo APA (última edición), incluyendo la autoría, año de publicación, título y fuente de la referencia.
- Las citas dentro del texto deben estar referenciadas entre paréntesis, siguiendo el formato: (Apellido del autor, Año)

## Metodología para la caracterización de procesos, subprocesos y procedimientos

La caracterización de procesos, subprocesos y procedimientos implica describir de manera detallada como se realizan las actividades dentro de una organización. Esta caracterización es fundamental para la mejora continua, la gestión de calidad y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La metodología definida para la caracterización está estructurada por una serie de etapas, las cuales se describen a continuación:

**Figura 5.** Etapas de la metodología para la caracterización de procesos, subprocesos y procedimientos.

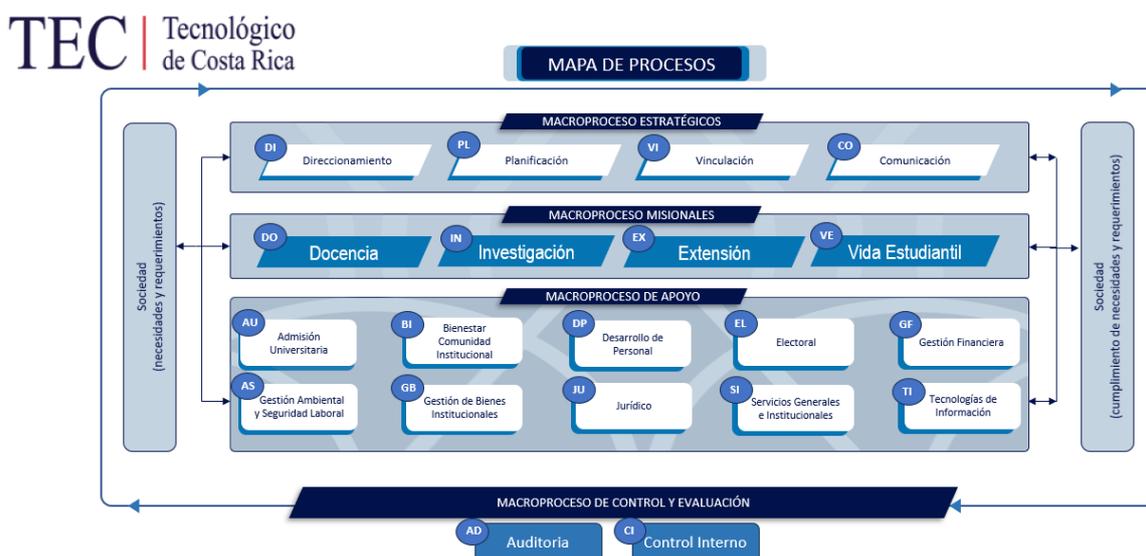


## Etapa I

Revisar y comprender el objetivo y alcance del macroproceso y proceso al que pertenece su equipo de mejora.

Actualmente la Institución cuenta con un Mapa de Procesos que representa gráficamente los macroprocesos (estratégicos, misionales, de apoyo y de control y evaluación) y los procesos de la Institución.

Figura 6 Mapa de Procesos TEC



Cada equipo de mejora debe iniciar su trabajo revisando el proceso asignado, según lo establecido en el modelo institucional. Esta revisión incluye:

- Nombre del proceso
- Objetivo del proceso
- Otros elementos que estén definidos

Con base en esta información, el equipo de mejora debe reflexionar sobre las actividades específicas que ejecuta su dependencia o subdependencia dentro del proceso general, identificando cuáles:

- Son recurrentes y estructuradas
- Tienen un inicio y fin claros
- Tienen responsables definidos
- Generan un producto, servicio o decisión
- Están vinculadas a normativa o procedimiento formal

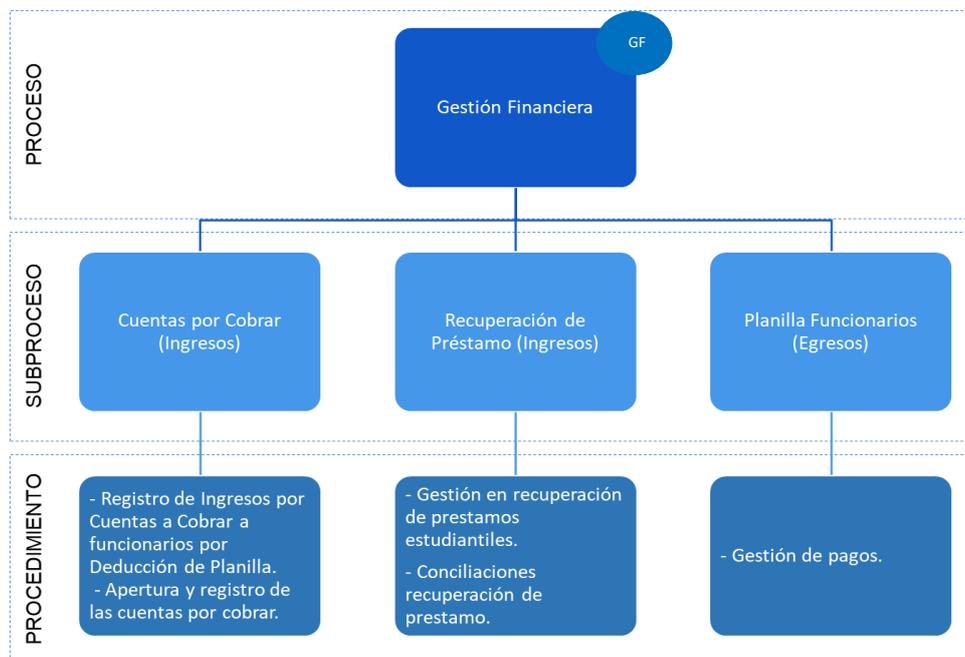
Como guía para la ejecución de este paso, se recomienda formular preguntas como las siguientes:

1. ¿Qué actividades realizamos actualmente dentro del proceso X?
2. ¿Qué resultados o productos entregamos?
3. ¿Con qué frecuencia se realiza esta actividad?
4. ¿Quién es responsable de coordinar o ejecutar esta tarea?
5. ¿Qué insumos se requieren y de quién provienen?
6. ¿A quién se le entrega el resultado de la actividad?
7. ¿Esta actividad es regulada por alguna normativa o procedimiento formal?

Cuando se identifican esas actividades que cumplen con los criterios anteriores, es probable que se trate de un subproceso, el cual podrá luego ser descrito y documentado en detalle.

**Etapa 2:** Delimitar, caracterizar y nombrar cada subproceso identificado. Una vez identificado el macroproceso y proceso correspondiente en el mapa de procesos, el siguiente paso es definir con precisión el alcance y características de los subprocesos y procedimientos que se van a documentar. En la siguiente figura se puede observar la relación que existe entre estos.

**Figura 7.** Relación proceso, subproceso y procedimientos



En la definición y documentación de los subprocesos y procedimientos es necesario asegurar una documentación coherente, alineada con el proceso principal y útil para la gestión institucional.

Para cumplir con este paso, se solicita completar la plantilla SIPOC suministrada, la cual es una herramienta útil para mapear y comprender un proceso o un subproceso en términos de sus componentes clave. Según sus siglas en inglés se define cada una como Proveedores, Insumos, Subproceso, Productos y Usuarios.

- Proveedores: Se enumeran los Departamentos, Áreas, Unidades o Puestos de Trabajo que proveen los insumos necesarios para ejecutar el subproceso. Los proveedores pueden ser internos o externos.
- Insumos: Se describen los insumos o recursos que el proceso o subproceso necesita para funcionar. Las entradas pueden incluir datos, materiales, información, herramientas, etc.
- Subproceso: Para efectos de la plantilla, se utilizará este espacio para enumerar los subprocesos que componen el proceso y así tener una perspectiva general del mismo. La enumeración busca mostrar cómo se organizan y relacionan entre sí, sin que ello implique elaborar un documento independiente para cada subproceso. Los productos que se indiquen en este nivel corresponden a resultados intermedios, los cuales contribuyen al logro del resultado final del proceso principal.
- Productos: Se indican los resultados que se generan una vez completado el subproceso. Las salidas son productos o servicios que se entregan a los usuarios, que pueden ser internos o externos.
- Usuarios: Se identifican Departamentos, Áreas, Unidades o Puestos de Trabajo que recibe el resultado del proceso. Los usuarios pueden ser internos o externos

Figura 8. SIPOC

MACROPROCESO				
(Tipo de Macroproceso)	Conceptualización del Macroproceso			
PROCESO				
Nombre del Proceso:				
Dependencia líder:				
Objetivo del proceso:				
SUBPROCESOS				
Proveedor	Insumos	Subprocesos	Productos	Usuarios

En la delimitación de los subprocesos se sugiere responder a las siguientes preguntas

- ¿Dónde comienza y dónde termina?
- ¿Cuáles son sus límites frente a otros subprocesos?
- ¿Qué eventos lo activan y qué lo finaliza?

**Etapas 3:** Confeccionar el inventario documental de los procesos, subprocesos y procedimientos a través de una codificación el cual debe reflejar la jerarquía de los elementos, desde los macroprocesos hasta los procedimientos, con una estructura alfanumérica basada en los siguientes niveles.

- **Nivel 1: Macroproceso:** Son los procesos estratégicos, misionales, de apoyo de alto nivel o de control y evaluación.
  - Código:
    - Macroproceso Estratégicos ME
    - Macroproceso Misional: MM
    - Macroproceso de Apoyo: MA
    - Macroproceso de Control y Evaluación: MC
- **Nivel 2: Procesos:** Subdivisiones de los macroprocesos que agrupan actividades específicas.
  - Código:
    - Direccionamiento: DI
    - Planificación: PL
    - Comunicación: CO
    - Vinculación: VI
    - Docencia: DO

- Investigación: IN
  - Extensión: EX
  - Vida Estudiantil: VE
  - Admisión Universitaria: AU
  - Bienestar Comunidad Institucional: BI
  - Desarrollo de Personal: DP
  - Electoral: EL
  - Gestión Financiera: GF
  - Gestión Ambiental y Seguridad Laboral: AS
  - Gestión de Bienes Institucionales: GB
  - Jurídico: JU
  - Servicios Generales e Institucionales: SI
  - Tecnologías de Información: TI
  - Auditoría: AD
  - Control Interno: CI
- **Nivel 3: Subprocesos:** División de actividades más detalladas dentro de los procesos. Utilizar números a partir del 01 para diferenciar los subprocesos que pertenecen a un mismo proceso.
    - Ejemplo: SP-01
  - **Nivel 4: Procedimientos:** Un procedimiento es una serie detallada de pasos que deben seguirse para ejecutar una actividad o tarea específica dentro de un proceso o subproceso. Es una guía estructurada que asegura que las actividades se realicen de manera uniforme y eficiente.
 

Se utilizan las siglas PG para indicar si el procedimiento es de aplicación general en la Institución y PE si es de aplicación específica en una Dependencia respectivamente. La persona encargada de la elaboración del procedimiento debe decidir el tipo de procedimiento en conjunto con el líder del proceso.

Seguido se debe de colocar la sigla de la Dependencia que elabora el procedimiento.

En el caso de los procedimientos de aplicación general (PG) se utilizan las siglas de la dependencia con mayor responsabilidad en la ejecución del procedimiento, es decir, la dependencia que realiza el mayor número de actividades.

Estas siglas deben utilizarse de manera estándar en la Institución de acuerdo con el Listado de Siglas de las Dependencias del TEC, definidas por el Centro de Archivo y Comunicaciones, según lo establecido en el Reglamento de Archivo del ITCR para este fin y en coordinación con la OPI.

- o Ejemplo: PG-DFC-01 o PE-DFC-01

Un ejemplo aplicando todos los niveles se visualiza de la siguiente manera, para un procedimiento general del proceso Gestión Financiera y del primer subproceso el código es: *PG-DFC-01-MA-GF-SP-01*

PG= Procedimiento de tipo general

DFC= Departamento de Financiero Contable

01= Número consecutivo en orden de la elaboración de los procedimientos

MA= Macroproceso de apoyo

GF= Proceso Gestión Financiera

01= Número consecutivo en orden de la elaboración de subprocesos

**Etapa 4:** Desarrollar y documentar el proceso, subproceso o procedimiento siguiendo la estructura suministrada para cada uno, según los siguientes enlaces:

- Procesos
- Subprocesos
- Procedimientos

**Etapa 5:** Enviar el documento elaborado al correo de la Unidad Especializada de Control Interno de la Oficina de Planificación Institucional: [ueci@itcr.ac.cr](mailto:ueci@itcr.ac.cr) para la revisión correspondiente. Si el personal de la UECl emite alguna observación, esta debe ser atendida por el responsable del documento.

El trámite de revisión de los documentos se llevará a cabo de manera digital y las comunicaciones se realizarán mediante correo electrónico, de forma tal, que no es necesario enviar ningún documento impreso a la Oficina de Planificación Institucional.

**Etapa 6:** Someter el documento a aprobación por parte de la Dependencia según corresponda (persona u órgano colegiado y enviarlo nuevamente a la Unidad Especializada de Control Interno (ver el paso 5), para la firma, registro y control de las

versiones junto con la comunicación del acuerdo o memorando en el cual se evidencia la aprobación por parte de la Dependencia y si el mismo es de carácter público o confidencial.

**Etapas 7:** En el caso de los subprocesos y procedimientos, la dependencia responsable debe publicarlos en el sitio web institucional. Esta publicación debe realizarse tanto la primera vez que se elaboran y aprueban, como cada vez que se modifican o actualizan. Asimismo, se deberá comunicar a todas las dependencias que participen en la ejecución del proceso o que tengan alguna responsabilidad en el seguimiento de los riesgos asociados, con el fin de asegurar una adecuada articulación y trazabilidad.