

GUÍA: DE-UPI-2020-0114

**Guía para levantamiento de Procesos
Institucionales y diseño de indicadores
Versión 2**

Contenido

1. Introducción.....	2
2. Objetivo General.	3
3. Objetivos Específicos.	3
4. Alcance.	3
5. Limitaciones.	4
6. Referencias técnicas consultadas.....	4
7. Metodología para levantamiento de procesos.	5
8. Metodología para diseño de indicadores para el control de los procesos.....	16
9. Anexos.	19
10. Autor.	29

San José, 30 de marzo de 2020.

San José, 30 de marzo de 2020.

DE-UPI-2020-0114.

**GUÍA PARA LEVANTAMIENTO DE PROCESOS INSTITUCIONALES Y DISEÑO DE
INDICADORES VERSIÓN 2.**

1. Introducción.

El Consejo de Seguridad Vial por medio de la Dirección Ejecutiva y su Unidad de Planificación Institucional, con el propósito de contribuir a mejorar la gestión institucional y por ende a brindar mejores bienes y servicios a los habitantes de la sociedad costarricense, ha evidenciado la necesidad de documentar los procesos de cada una de las unidades administrativas, de manera que se tenga una base documental que le permita normalizar y registrar de forma escrita los procesos, procedimientos e indicadores que sustentan dichos procesos y en un futuro próximo poder optimizarlos.

En vista de lo anterior, se presenta la siguiente versión 2 de la Guía anterior (DP-2015-1269), la cual describe como realizar el levantamiento, documentación de procesos, el diseño de indicadores, entre otros aspectos considerados, de tal forma que sirva como una herramienta de trabajo que oriente y facilite la labor.

Dentro de los aspectos actualizados incluye una mejor claridad en los constructos de la tipología de procesos, así como un nuevo insumo para la metodología de aprobación de indicadores diseñados. Finalmente se hizo la inclusión del control de versiones y fechas de vigencia para la herramienta de las matrices de alineación de procesos.

2. Objetivo General.

Proporcionar al Consejo de Seguridad Vial una herramienta práctica, clara, uniforme y estándar para el levantamiento de los procesos y diseño de indicadores, que sirva de apoyo estratégico para coadyuvar con la mejora de la gestión institucional y por ende, en una mejor prestación de servicios públicos.

3. Objetivos Específicos.

- 3.1 Identificar y documentar los procesos institucionales, así como sus indicadores asociados.
- 3.2 Representar los procesos en un mapa de procesos y clasificarlos según su naturaleza.
- 3.3 Elaborar un Manual de procesos institucionales.
- 3.4 Contribuir a que las unidades administrativas mediante el levantamiento de procesos, identifiquen los riesgos más relevantes a que están sometidos dichos procesos.

4. Alcance.

La aplicación de la guía sería de forma estándar para toda la institución, en cuanto al tema de levantamiento de procesos e indicadores asociados.

5. Limitaciones.

La gestión de realizar el levantamiento de procesos institucionales, requiere de varios insumos técnicos tales como: definición de tipos de procesos existentes, personal clave para diagramar actividades, definición de responsables de administrar el proceso en sitio, sistemas de control para monitoreo de los procesos. Si no se cuenta con los anteriores insumos, se limita el grado de confiabilidad del levantamiento de procesos.

6. Referencias técnicas consultadas.

Para la realización de esta guía se consultó las siguientes referencias técnicas:

- Inteco. (02 de 2004). INTE-01-01-01-05:Guía para la implantación de sistemas de indicadores. San José, San José, Costa Rica: Inteco.
- Inteco. (05 de 2004). INTE-N544: Orientación sobre el concepto y uso del Enfoque Basado en Procesos para sistemas de gestión. San José, San José, Costa Rica: Inteco.
- MIDEPLAN. (10 de 2007). Guía para el rediseño de procesos. San José, San José, Costa Rica: Mideplan.
- MIDEPLAN. (06 de 2009). Guía para el levantamiento de procesos. San José, San José, Costa Rica: Mideplan.
- Rojas Cartín , R. (10 de 2015). Guía para el levantamiento de procesos institucionales y diseño de indicadores DP-2015-1269. San José, San José, Costa Rica: Área de Planificación y Evaluación-COSEVI.
- Pardo, José. (2016). Configuración y usos de un mapa de procesos. Génova, Madrid, España: AENOR.
- MIDEPLAN. (04 de 2018). Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional. San José, San José, Costa Rica: Mideplan.

7. Metodología para levantamiento de procesos.

La metodología de levantamiento de procesos se compone de los siguientes pasos:

7.1 **Identificación de recursos**: En este paso se debe identificar las personas que serán los responsables de coordinar la metodología y de brindar los insumos de información de las áreas en estudio.

7.2 **Identificación de objetivos**: Recopilar la misión, objetivos institucionales y realizar la definición de los objetivos del área en estudio, con el fin de determinar la razón de creación de dicha área y su nivel de alineamiento con la misión y objetivos de la institución.

7.3 **Diseño de la matriz de identificación inicial de procesos (matriz de alineación de procesos)**: Identificar los productos que se realizan, los mecanismos utilizados y el tipo de usuario que se beneficia de los servicios o productos ofrecidos.

Misión de la institución (*)	Objetivos Institucionales	Objetivos del área organizacional	¿Qué se hace? (los productos o servicios que se ofrecen en la institución)	¿Cómo lo hace? (qué procesos se siguen)	¿Para quién lo hace ? (a qué usuarios va dirigido)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Es la organización formuladora de políticas 2. Facilitadora, fiscalizadora e integradora de esfuerzos por medio del financiamiento de proyectos de seguridad vial 3. Crea, promueve y mantiene en la sociedad una cultura de seguridad vial 4. Busca un mejoramiento en la condición y calidad de vida en los habitantes del país 					

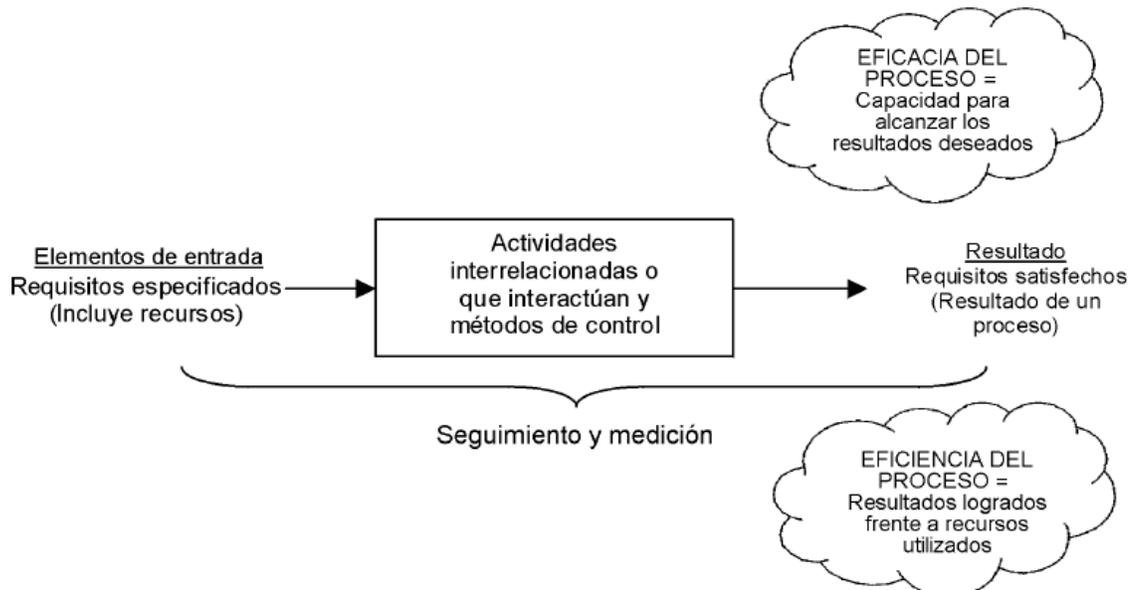
(*): Misión institucional del Cosevi según www.csv.go.cr (24 marzo 2020) Versión : Fecha de vigencia:

7.4 Identificación de elementos para definir los procesos:

Como referencia técnica un proceso se puede definir como un “Conjunto de actividades interrelacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Las actividades requieren la asignación de recursos tales como personal y materiales.” (INTE-N544)

INTE-N544

**Conjunto de documentos para la introducción y el soporte
de la serie de Normas ISO 9000:
Orientación sobre el concepto y uso del
“Enfoque basado en procesos” para los sistemas de gestión**



En este orden de ideas un proceso requiere de ciertas características que desde un enfoque integral, lo definen como un proceso organizacional. Para lo anterior hay que tener claro los siguientes elementos:

7.4.1: **Nombre del proceso:** Es la denominación del proceso (Utilizar sustantivos para la descripción). El nombre debe ser integrador y representativo, de tal forma que considere el alcance y objetivo de la gestión del proceso.

7.4.2: **Versión:** Se debe especificar el número de versión de la ficha de proceso con el fin de llevar un registro de los cambios que se generan a través del tiempo.

7.4.3: **Fecha de Vigencia:** Se debe indicar la fecha de vigencia en la cual la ficha de proceso se encuentra funcionando.

7.4.4: **Codificación:** se debe vincular a cada proceso una identificación que permita tener un control de las fechas y detalles de cada proceso para efectos de un manual o sistema informático. La codificación deberá constar de tres partes (cada parte estará separada por un guion central):

- Siglas de la institución. En este caso se utilizará CSV (Consejo de Seguridad Vial)
- Asignación de códigos por tipo de documento, el cual se utilizará lo siguiente:

Tipo de documento	Código
Política	01
Manual	02
Procedimiento	03
Instructivo	04
Formulario	05
Plan	06
Especificación técnica	07
Documento externo	08
Registro	09
Ficha de Proceso	10
Ficha de Indicador	11
Otro	12

- Se señala el número de consecutivo de los procesos realizados, el cual debe componerse de tres dígitos. Este consecutivo será proporcionado por la Unidad de Planificación Institucional.

Ejemplo:

Nombre Proceso: Formulación y aprobación Plan Operativo – Presupuesto Institucional.

Institución: Consejo de Seguridad Vial.

Tipo de documento: Ficha de Proceso.

Consecutivo asociado: 007

Código final: CSV-10-007

7.4.5: **Tipo de proceso:** Se debe especificar el tipo de proceso del cual se hace referencia. Dependiendo del marco de referencia (Configuración y usos de un mapa de procesos) se pueden tener diferentes tipologías de procesos:

Tipología de procesos	Explicación
1. Según su naturaleza	Se pueden encontrar los estratégicos, operativos (que son los sustantivos o claves) y los auxiliares (que pueden ser los de soporte y de medición y mejora)
2. Según su tamaño	Se pueden encontrar por niveles, de tal manera que los de nivel 1 corresponden a los macroprocesos (composición de forma muy general), los de nivel 2 corresponden a los procesos (composición intermedia) , los de niveles 3 e inferiores corresponden a los subprocesos (composición muy detallada).
3. Según su funcionalidad	Se pueden agrupar en funcionales (cuando la gestión se da en una sola área organizacional) y los interfuncionales (que son los que abarcan la gestión de varias áreas organizacionales debido a su mayor nivel de complejidad)

Para efectos de implementación de los procesos en el Cosevi, se estará utilizando la tipología según su naturaleza.

Para esta categorización se manejará los siguientes tipos:

- **Procesos Estratégicos:** Son los procesos relativos a la planificación estratégica, establecimiento de políticas, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección. (INTE-N544)

En algunos casos también se les conoce con el nombre de procesos de dirección (Configuración y usos de un mapa de procesos), pues en ellos la Dirección tiene un papel relevante. Suelen estar relacionados con la estrategia y su evolución y con el control global de la organización.

- **Procesos Sustantivos:** son todos aquellos que proporcionan el resultado previsto por la organización (INTE-N544). Se consideran como claves ya que están ligados directamente con la realización del producto o con la prestación de servicio y que tienen gran impacto hacia el usuario, sin éstos no se pueden lograr los objetivos planteados. Atañen a diferentes áreas operativas del servicio, son las actividades esenciales del servicio, su razón de ser. (Guía para el Rediseño de Procesos de MIDEPLAN).

Este tipo de proceso tiene impacto directo con los usuarios externos.

Mediante estos procesos la organización genera los productos y servicios que entrega a sus clientes o usuarios. Su conjunto constituye la cadena de valor de la organización, lo que significa que un desajuste en los mismos puede tener repercusiones importantes en los resultados de la misma. Conforman el núcleo central del negocio y por ello también reciben otros nombres como procesos nucleares, procesos clave, misionales o de negocio. (Configuración y usos de un mapa de procesos)

- **Procesos de Soporte:** son todos aquellos procesos para la provisión de los recursos y que son necesarios para la gestión de la organización (INTE-N544). Constituyen el apoyo a los procesos claves o fundamentales y contribuyen a su mejor funcionamiento. (Guía para el

Rediseño de Procesos de MIDEPLAN). Este tipo de proceso tiene impacto directo con los usuarios internos.

Estos procesos también se les conoce como el nombre de procesos auxiliares o de apoyo. Este tipo de procesos dan apoyo a los estratégicos, sustantivos o incluso a otros de soporte. En numerosas ocasiones están relacionados con el suministro o mantenimiento de los recursos necesarios para el funcionamiento de la organización. (Configuración y usos de un mapa de procesos)

- **Procesos de Medición, Análisis y Mejora:** son todos aquellos procesos necesarios para medir datos para realizar el análisis de desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia. Incluyen procesos de medición, seguimiento y auditoría, acciones correctivas y preventivas y son una parte integral de los procesos estratégicos, sustantivos y de soporte.(INTE-N544)

Normalmente son los procesos relacionados con las disciplinas de captación, análisis y puesta en marcha de acciones para la mejora de los resultados de la organización. (Configuración y usos de un mapa de procesos)

Es importante aclarar que pueden existir procesos que presenten características o atributos de varios tipos, por ende, con el fin de poder facilitar una correcta clasificación, se debe realizar un análisis del cumplimiento de los atributos presentes en un determinado proceso, con el fin de poder acercarlo a la tipología en la que presente la mayor cantidad posible de atributos cumplidos por tipología asociada.

7.4.6: **Objetivo general del proceso:** Se debe indicar cuál es el objetivo general que pretende resolver el proceso en estudio (Utilizar verbos en infinitivo para el inicio de la descripción). Debe existir un alineamiento de dicho objetivo con los institucionales. Otro aspecto es incluir el propósito que pretende cumplir el proceso (el qué y el para qué).

7.4.7: **Dueño del proceso:** es el responsable que tiene a cargo la gestión del proceso.

7.4.8: **Alcance:** el proceso debe tener claramente definido cuál es su inicio y su final y que áreas abarca. En otras palabras son los límites del proceso.

Se debe aclarar que el inicio corresponde a la primera actividad del proceso, en cambio el final corresponde a la última actividad del proceso.

7.4.9: **Fundamento normativo:** Son las disposiciones de carácter normativo o regulatorio (indicando el año de publicación) que establecen y delimitan el proceso y sus actos administrativos que lo componen. No implica la exclusión de normativa que de forma conexa, supletoria o remisoria que deba aplicarse.

7.4.10: **Proveedores:** se tiene que definir el tipo de proveedor (interno o externo) que es el que suministra las entradas o insumos a la etapa de procesamiento. Se considera proveedor interno si pertenece a la estructura organizacional de la institución. Se recomienda codificar cada proveedor de la siguiente forma: P1= proveedor 1, P2= proveedor 2 y así sucesivamente.

7.4.11: **Entradas:** son todos los insumos o requerimientos (tangibles o intangibles) que se necesitan para realizar la etapa de procesamiento, por ejemplo mano de obra, materiales, métodos previos, maquinaria y equipo, recursos económicos, infraestructura, insumos de ideas, datos o información

previa, incluyendo formularios o documentos que sean insumo para la etapa de procesamiento.

Se recomienda codificar cada entrada de la siguiente forma: E1= entrada 1, E2= entrada 2 y así sucesivamente.

7.4.12: **Procesamiento:** se compone de actividades que son los pasos de forma lógica que se necesitan realizar para transformar las entradas en salidas, siguiendo el orden cronológico en que se genera el proceso (utilizar verbos en infinitivos para el inicio de la descripción de las actividades).

Se recomienda codificar cada actividad de la siguiente forma: A1= actividad 1, A2= actividad 2 y así sucesivamente. Se debe de indicar con flechas la secuencia lógica del orden de las actividades.

7.4.13: **Salidas:** son todos los productos, servicios o resultados que se logran obtener después de la etapa de procesamiento. Se recomienda codificar cada salida de la siguiente forma: S1= salida 1, S2= salida 2 y así sucesivamente.

7.4.14: **Usuarios:** se tiene que definir el tipo de usuario (interno o externo) que tiene el impacto directo de las salidas del proceso. Se considera usuario interno si pertenece a la estructura organizacional de la institución. Se recomienda codificar cada usuario de la siguiente forma: U1= usuario 1, U2= usuario 2 y así sucesivamente.

7.4.15: **Indicadores:** se refiere al uso de mecanismos que se tienen para lograr monitorear el proceso (pueden ser a nivel de entradas, procesamientos o salidas).

En resumen un proceso se puede definir como aquel sistema que se compone de los elementos anteriormente citados.

Para lo anterior se puede utilizar herramientas tales como Fichas de Proceso, con la inclusión de un diagrama SIPOC (Suppliers + Inputs + Process+ Outputs + Customers) que es una técnica para esquematizar procesos detallando las secuencias lógicas de los proveedores que brindan las entradas a la transformación en salidas o productos que son dirigidos a los usuarios internos o externos. (Ver anexos).

Como sugerencia, dentro de la actividad de procesamiento, se deben indicar las actividades o pasos del cual se compone el proceso, de forma general. (Guía para el rediseño de procesos de MIDEPLAN).

Para facilitar la construcción de esta ficha de proceso, se utilizará preferiblemente un máximo de 10 actividades de forma general, para la descripción del procesamiento.

En el caso de realizar mejoramiento de procesos, se debe contar con un mayor nivel de detalle de las actividades para lo cual, se debe de representar utilizando las herramientas de diagramas de flujo. (Por ejemplo Guía para el rediseño de procesos que suministra MIDEPLAN o alguna guía institucional vigente que disponga la organización), la cual será de base levantar la diagramación tomando en cuenta estrategias de reducir costos, aumentar la capacidad de respuesta o mejorar la calidad del proceso en estudio.

7.5 **Levantamiento de procesos:**

Finalmente se puede realizar la recopilación de todos los procesos organizacionales, mediante la creación de un “Manual de Procesos”, compuesto por información descriptiva, el mapa de procesos (ver anexos), las matrices de alineación, las fichas de procesos y de indicadores.

8. Metodología para diseño de indicadores para el control de los procesos

Todo indicador debe comprender en su diseño, los siguientes conceptos:

- 8.1 **Selección del indicador:** se refiere a los indicadores de interés del proceso, es importante considerar que los indicadores a desarrollar son aquellos que agregan valor a la organización, por lo tanto, es necesario priorizar éstos, de acuerdo al cumplimiento de los objetivos establecidos. Existen varios tipos de indicadores, sin embargo los más frecuentes son los de eficacia: capacidad para alcanzar los resultados deseados (INTE-N544) y los de eficiencia: resultados logrados frente a recursos utilizados (INTE-N544).
- 8.2 **Denominación del indicador:** se refiere al nombre del indicador, el cual, hace referencia al concepto que se desea valor, como por ejemplo número de servicios realizados, productividad de mano de obra mensual.
- 8.3 **Forma de cálculo:** indica la forma en cómo se va a calcular el indicador, puede corresponder a un porcentaje, una tasa, una razón, entre otros.
- 8.4 **Frecuencia de medición:** es necesario indicar la frecuencia del tiempo en que se genera el cálculo del indicador.
- 8.5 **Fuentes de información:** Se debe mencionar cual sería el origen de la información para generar el indicador.

8.6 **Forma de representación:** se refiere al tipo de herramienta gráfica que ayude a controlar el cumplimiento del objetivo en el tiempo.

Puede hacer uso de diagramas (histogramas, gráficos de líneas, de dispersión, de barras, entre otros), tablas, colores, símbolos, entre otros.

8.7 **Definición de responsabilidades:** en este apartado se debe definir los responsables de:

- La recolección de la información: se refiere a la persona que realiza la recopilación de los datos necesarios para el cálculo del indicador.
- El análisis y uso de los indicadores: corresponde a la persona responsable de realizar el análisis y uso del indicador en estudio.
- La comunicación de los resultados a los responsables: indica a la persona encargada de comunicar los resultados del indicador a los interesados.

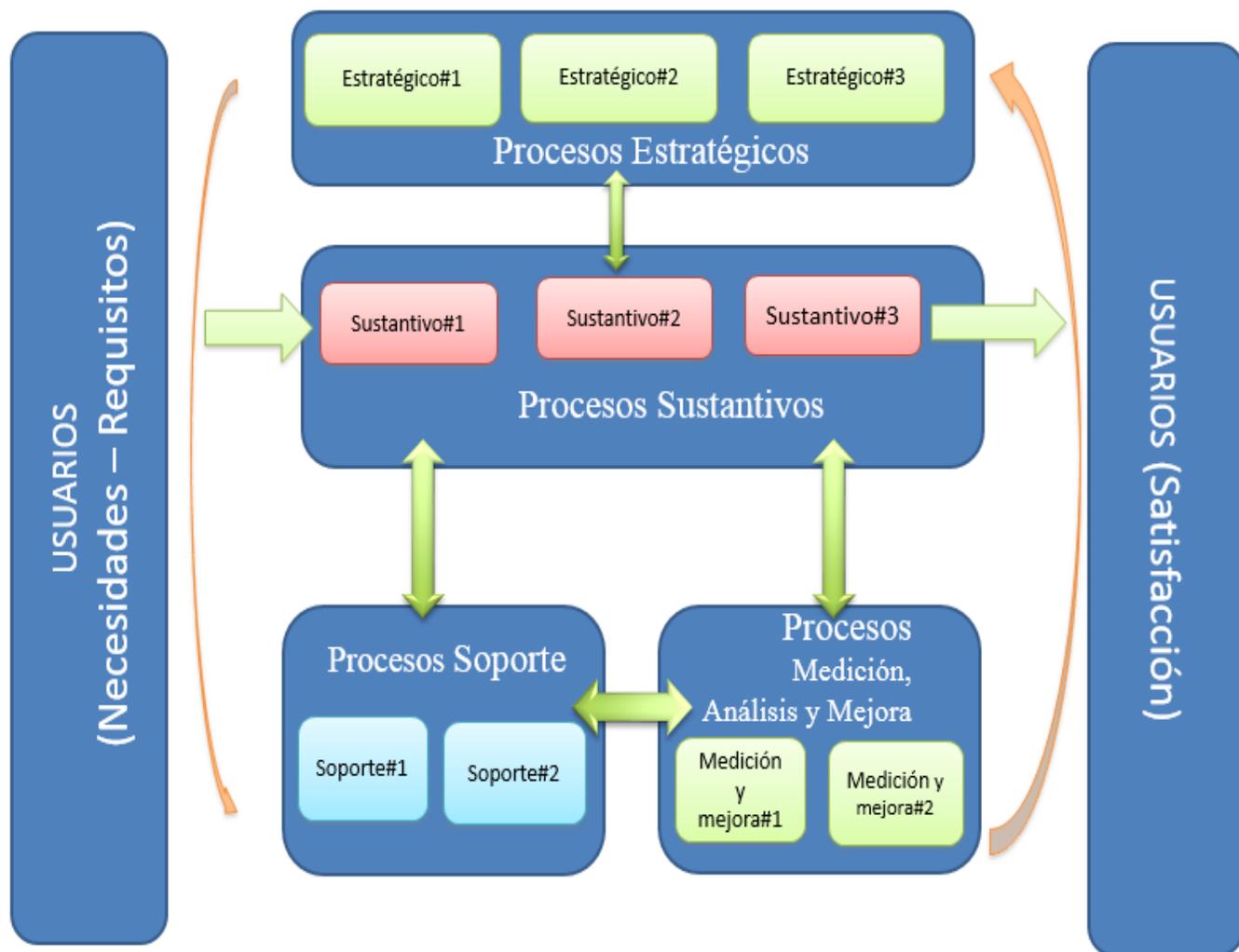
8.8 **Definición de umbral:** es necesario indicar la meta a alcanzar con el indicador, la cual, debe estar directamente relacionada con el objetivo del proceso, puede corresponder a un rango, un mínimo, un máximo, un valor, entre otros.

Para verificar que un indicador reúne las características anteriores se debe garantizar que se cumple cabalmente con los siguientes criterios técnicos de validación (Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional):

Criterio Técnico	Explicación	Nivel de Cumplimiento
1.Relevancia	No es posible ni deseable medirlo todo, por eso es fundamental generar un grupo de pocos indicadores, pero consistentes en su información y vinculación con el objetivo del proceso trazado.	<input checked="" type="checkbox"/>
2.Pertinencia	Debe medir lo correcto, es decir, lo que realmente se quiere evaluar.	<input checked="" type="checkbox"/>
3.Integración	Debe permitir medir al menos una de las distintas dimensiones del desempeño (eficacia, eficiencia, economía, calidad, entre otras).	<input checked="" type="checkbox"/>
4.Homogeneidad	Se debe utilizar siempre la misma unidad de medida para obtener el mismo resultado (consistencia en la forma de cálculo, umbrales, entre otros) .	<input checked="" type="checkbox"/>
5.Independencia	Medir lo controlable, lo que la institución sea capaz de controlar. Que su cumplimiento no dependa de factores externos a la institución (el umbral establecido debe ser consistente con la capacidad de independencia).	<input checked="" type="checkbox"/>
6.Confiabilidad	Se debe contar con los datos suficientes y demostrables. Debe quedar claro la fuente de datos sobre la cual verificar el cumplimiento. Los datos deben ser auditables, es decir, debe existir la posibilidad de ser verificados independientemente de forma externa (garantizando el principio de control interno de “no ser juez y parte”).	<input checked="" type="checkbox"/>
7.Costo razonable	El costo de generar los indicadores se justifica respecto del uso que se le dará para la toma de decisiones, es decir, su obtención debe tener un costo razonable en relación con los beneficios que reporta la información que brindan.	<input checked="" type="checkbox"/>
8.Ser inequívocos	Su análisis no debe permitir interpretaciones ambiguas o contrapuestas.	<input checked="" type="checkbox"/>

9. Anexos.

Anexo #1 Ejemplo de Mapa de Procesos Institucionales



Anexo #2 Ejemplo de Matriz de Alineación de Procesos

 Seguridad Vial		Matriz de alineación			
Área organizacional:					
Misión de la institución (*)	Objetivos Institucionales	Objetivos del área organizacional (Dirección/Depto./Unidad)	¿Qué se hace? (productos o servicios que se ofrecen en la institución)	¿Cómo lo hace? (qué procesos se siguen)	¿Para quién lo hace? (a qué usuarios va dirigido)
1. Es la organización formuladora de políticas	Desarrollar, establecer y mantener políticas que garanticen el manejo óptimo de todos los recursos asignados a su gestión y de los proyectos de ejecución interorganizacional en materia de seguridad vial.				
2. Facilitadora, fiscalizadora e integradora de esfuerzos por medio del financiamiento de proyectos de seguridad vial	Promover, financiar y fiscalizar proyectos de ejecución interorganizacional que integren componentes de infraestructura, tecnología, educación, salud y medio ambiente en pos del favorecimiento de una cultura de seguridad vial.				
3. Crea, promueve y mantiene en la sociedad una cultura de seguridad vial	Desarrollar una estructura física, tecnológica y humana que promueva la excelencia en el servicio y la satisfacción total del usuario. Promover el uso de tecnología de punta en el desarrollo de la seguridad vial. Diseñar, establecer y mantener programas permanentes de capacitación y actualización (técnica, administrativa y de cultura organizacional), dirigidos al desarrollo personal del grupo humano que conforma la organización.				
4. Busca un mejoramiento en la condición y calidad de vida en los habitantes del país					
(*) Misión institucional del COSEVI según www.csv.go.cr (24 marzo 2020)		Versión:		Fecha de vigencia:	

Anexo #3 Ejemplos ficticios de Matriz de Alineación de Procesos

Contraloría de Servicios

Misión de la institución (*)	Objetivos Institucionales	Objetivos del área organizacional (dirección/depto/unidad)	¿Qué se hace? (los productos o servicios que se ofrecen en la institución)	¿Cómo lo hace? (qué procesos se siguen)	¿Para quién lo hace? (a qué usuarios va dirigido)
1. Es la organización formuladora de políticas	Desarrollar, establecer y mantener políticas que garanticen el manejo óptimo de todos los recursos asignados a su gestión y de los proyectos de ejecución interorganizacional en materia de seguridad vial.				
2. Facilitadora, fiscalizadora e integradora de esfuerzos por medio del financiamiento de proyectos de seguridad vial	Promover, financiar y fiscalizar proyectos de ejecución inter organizacional que integren componentes de infraestructura, tecnología, educación, salud y medio ambiente en pos del favorecimiento de una cultura de seguridad vial.				
3. Crea, promueve y mantiene en la sociedad una cultura de seguridad vial	Desarrollar una estructura física, tecnológica y humana que promueva la excelencia en el servicio y la satisfacción total del usuario. Promover el uso de tecnología de punta en el desarrollo de la seguridad vial. Diseñar, establecer y mantener programas permanentes de capacitación y actualización (técnica, administrativa y de cultura organizacional) dirigidos al desarrollo personal del grupo humano que conforma la organización.	1. Atender oportunamente las gestiones que presenten los usuarios ante la Contraloría de Servicios con el fin de procurar la solución y orientación de las mismas.	1.1.1. Oficio de consulta y atención de la gestión. 1.1.2. Comunicado al usuario de solicitud de explicaciones. 1.1.3. Comunicado al usuario del resultado final de la gestión presentada.	1.1 Proceso de atención de solicitud de gestión de usuarios de servicios institucionales	1.1.1. Usuarios externos que presentaron la solicitud de gestión. 1.1.2. Áreas relacionadas con la gestión.
4. Busca un mejoramiento en la condición y calidad de vida en los habitantes del país	Desarrollar una estructura física, tecnológica y humana que promueva la excelencia en el servicio y la satisfacción total del usuario. Promover el uso de tecnología de punta en el desarrollo de la seguridad vial. Diseñar, establecer y mantener programas permanentes de capacitación y actualización (técnica, administrativa y de cultura organizacional) dirigidos al desarrollo personal del grupo humano que conforma la organización.	2. Promover el mejoramiento continuo e innovación en la prestación de los servicios institucionales con el fin de brindar una mejor calidad de los mismos.	2.1.1 Acciones de promoción para el mejoramiento continuo e innovación en la prestación de los servicios institucionales.	2.1 Promoción del mejoramiento continuo e innovación en la prestación de los servicios institucionales.	2.1.1 Jerarca y/o titulares subordinados. 2.1.2 Secretaría Técnica de Sistema Nacional de las Contralorías de Servicios.

(*): Misión institucional del COSEVI según www.csv.go.cr (24 marzo 2020)

Versión : 02

Fecha de Vigencia: 24 marzo 2020

Unidad de Planificación Institucional

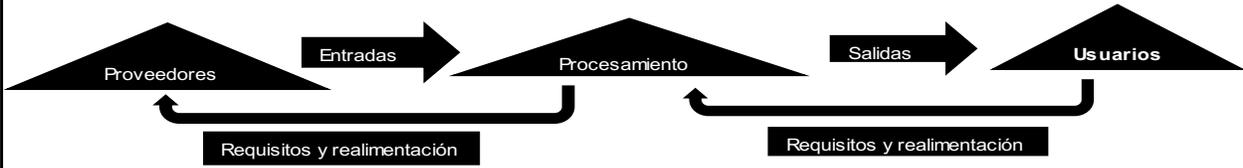
Misión de la institución (*)	Objetivos Institucionales	Objetivos del área organizacional (Dirección/Depto./Unidad)	¿Qué se hace? (los productos o servicios que se ofrecen en la Institución)	¿Cómo lo hace? (qué procesos se siguen)	¿Para quién lo hace? (a qué usuarios va dirigido)
1. Es la organización formuladora de políticas	Desarrollar, establecer y mantener políticas que garanticen el manejo óptimo de todos los recursos asignados a su gestión y de los proyectos de ejecución interorganizacional en materia de seguridad vial.	1. Proporcionar al Consejo de Seguridad Vial de una metodología práctica, sencilla y estándar para el levantamiento, seguimiento y control de los procesos que sirva de apoyo estratégico para coadyuvar con la mejora de la gestión institucional y por ende, en una mejor prestación de servicios públicos	1.1.1 Guía de levantamiento de procesos y diseño de indicadores 1.1.2 Registro de control de procesos institucionales 1.1.3 Manual de Procesos Institucionales 1.1.4 Documento de verificación de procesos institucionales	1.1 Levantamiento y seguimiento de procesos institucionales	1.1.1 Dirección Ejecutiva 1.1.2 Direcciones Internas del Cosevi 1.1.3 Áreas ejecutoras de procesos 1.1.4 Unidad de Planificación Institucional
		2. Promover procesos de planificación como un instrumento de gestión institucional que permita apoyar la toma de decisiones actuales y futuras de la Institución para adecuarse a los cambios y a las demandas que le impone el entorno, así como para la identificación de prioridades y asignación de recursos en seguridad vial en correspondencia con una estructura organizativa acorde con esos procesos.	2.1.1 Informe de las propuestas de organizacional institucional 2.1.2 Comunicados de aval de la propuesta emitidos por : Junta Directiva, Ministro del sector y del área de Planificación de la institución 2.1.3 Comunicado de la aprobación definitiva de la propuesta emitido por MIDEPLAN 2.1.4 Comunicados de seguimiento sobre la implementación aprobada 2.2.1 Documento o informes técnicos 2.2.2 Comunicados de seguimiento (cuando aplique) 2.3.1. Guía para la formulación, control y seguimiento del Plan Operativo - Presupuesto Institucional 2.3.2 Plan Operativo - Presupuesto Institucional aprobado 2.3.3 Programa de Inversión Pública Institucional en el Banco de Proyectos de Inversión Pública actualizado. 2.3.4 Informe de Seguimiento y/o Resultados del Plan Operativo Institucional 2.3.5 Oficio de remisión de la Evaluación a entes externos. 2.4.1 Plan Estratégico de la Seguridad Vial. 2.4.2 Acuerdo de Junta Directiva de la aprobación del Plan respectivo. 2.4.3 Acciones estratégicas en materia de seguridad vial (Programa, proyectos, metas, líneas de intervención), contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo. 2.4.4 Informe de Seguimiento y/o Resultados del programa de seguridad vial y sus metas establecidas en el PND. 2.4.5 Informe de seguimiento y/o resultados del Plan Estratégico de Seguridad Vial y sus metas.	2.1 Diseño y seguimiento de la organización institucional 2.2 Elaboración y seguimiento de estudios técnicos de planificación institucional 2.3 Formulación y evaluación del Plan Operativo Institucional y los Proyectos de Inversión Pública	2.1.1 Junta Directiva y Dirección Ejecutiva 2.1.2 Direcciones Internas del Cosevi 2.1.3 Entes externos (MIDEPLAN, MOPT, entre otros) 2.2.1 Junta Directiva y Dirección Ejecutiva 2.2.2 Áreas interesadas 2.3.1 Comisión de formulación, seguimiento, control y evaluación del plan operativo - presupuesto institucional 2.3.2 Unidades Ejecutoras 2.3.3 Dirección Ejecutiva 2.3.4 Junta Directiva 2.3.5 Planificación sectorial del MOPT 2.3.6 Entes externos (Contraloría General de la República, Mideplan, Unidad presupuestaria del Ministerio de Hacienda, entre otros) 2.4.1 Comisión de formulación, seguimiento, control y evaluación del plan operativo - presupuesto institucional. 2.4.2 Unidades Ejecutoras. 2.4.3 Dirección Ejecutiva. 2.4.4 Planificación sectorial del MOPT. 2.4.5 Entes externos (Contraloría General de la República, MIDEPLAN, Unidad presupuestaria del Ministerio de Hacienda, entre otros). 2.4.6 Junta Directiva 2.4.7 Consejo Sectorial del MOPT.
2. Facilitadora, fiscalizadora e integradora de esfuerzos por medio del financiamiento de proyectos de seguridad vial	Promover, financiar y fiscalizar proyectos de ejecución inter organizacional que integren componentes de infraestructura, tecnología, educación, salud y medio ambiente en pos del favorecimiento de una cultura de seguridad vial.				
3. Crea, promueve y mantiene en la sociedad una cultura de seguridad vial	Desarrollar una estructura física, tecnológica y humana que promueva la excelencia en el servicio y la satisfacción total del usuario. Promover el uso de tecnología de punta en el desarrollo de la seguridad vial. Diseñar, establecer y mantener programas permanentes de capacitación y actualización (técnica, administrativa y de cultura organizacional) dirigidos al desarrollo personal del grupo humano que conforma la organización.				
4. Busca un mejoramiento en la condición y calidad de vida en los habitantes del país					

(*): Misión institucional del COSEVI según www.csv.go.cr (24 marzo 2020)

Versión : 02

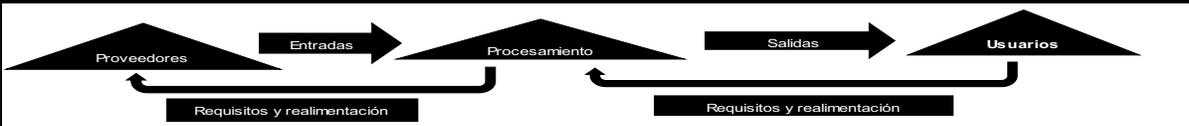
Fecha de Vigencia: 24 marzo 2020

Anexo #4 Ejemplo de Ficha de proceso (Descripción general del proceso y sus indicadores)

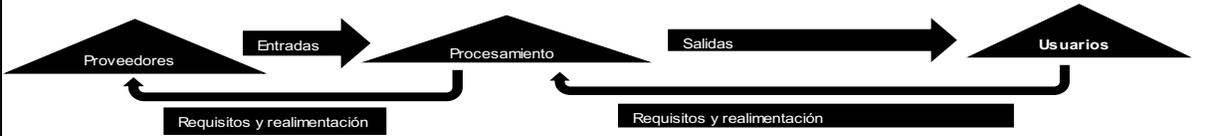
		Consejo de Seguridad Vial (COSEVI)			
Versión:	Fecha vigencia: dd/mm/aaaa	Nombre del Proceso:		Código Proceso:	Tipo Proceso:
Objetivo general del proceso:					
Dueño del proceso:					
Alcance del proceso:					
Fundamento Normativo:					
Proveedores	Entradas	Procesamiento	Salidas	Usuarios	
					

Versión:	Fecha vigencia: dd/mm/aaaa	Nombre del Proceso:	Código Proceso:	Tipo Proceso:																				
Denominación del indicador (Descripción cualitativa del concepto a valorar)																								
Forma de cálculo del indicador (Descripción cuantitativa)																								
Frecuencia de medición:		<table> <tr> <td>Hora:</td> <td><input type="text"/></td> <td>Trimestre:</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Día:</td> <td><input type="text"/></td> <td>Cuatrimestre:</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Semana:</td> <td><input type="text"/></td> <td>Semestre:</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Mes:</td> <td><input type="text"/></td> <td>Año:</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Bimestre:</td> <td><input type="text"/></td> <td>Otro:</td> <td><input type="text"/></td> </tr> </table>			Hora:	<input type="text"/>	Trimestre:	<input type="text"/>	Día:	<input type="text"/>	Cuatrimestre:	<input type="text"/>	Semana:	<input type="text"/>	Semestre:	<input type="text"/>	Mes:	<input type="text"/>	Año:	<input type="text"/>	Bimestre:	<input type="text"/>	Otro:	<input type="text"/>
Hora:	<input type="text"/>	Trimestre:	<input type="text"/>																					
Día:	<input type="text"/>	Cuatrimestre:	<input type="text"/>																					
Semana:	<input type="text"/>	Semestre:	<input type="text"/>																					
Mes:	<input type="text"/>	Año:	<input type="text"/>																					
Bimestre:	<input type="text"/>	Otro:	<input type="text"/>																					
Fuentes de información:																								
Forma de representación:																								
Radial:	 <input type="text"/>	Barras:	 <input type="text"/>																					
Circular:	 <input type="text"/>	Líneas:	 <input type="text"/>																					
Otro:	<input type="text"/>																							
Responsables del indicador:	Generación:																							
	Análisis y uso:																							
	Comunicación a interesados:																							
Definición del umbral (meta):																								

Anexo #5 Ejemplos ficticios de Ficha de proceso

		Consejo de Seguridad Vial (COSEVI)			
Versión: 003	Fecha vigencia: 27/09/2017	Levantamiento y seguimiento de procesos institucionales		Código Proceso: CSV-10-018	Tipo Proceso: Medición, análisis y mejora
Objetivo general del proceso:		Identificar, documentar y verificar los procesos de todas las áreas del Cosevi, con la finalidad de mantenerlos actualizados y contribuir a una mejora institucional.			
Dueño del proceso:		Jefatura Unidad de Planificación Institucional			
Alcance del proceso:		El proceso inicia con: Investigar referencias técnicas y experiencias en organizaciones sobre la creación de procesos e indicadores de control y finaliza con: Mantener actualizado el ciclo de levantamiento de procesos mediante el control y seguimiento respectivo.			
Fundamento Normativo:		Ley General de Administración Pública, Ley de Control Interno, Guía para levantar procesos y diseño de indicadores DP-2015-1269.			
Proveedores	Entradas	Procesamiento		Salidas	Usuarios
P1.COSEVI	E1. Personal E2. Directrices o lineamientos afines al tema E3. Mobiliario, recursos financieros, suministros y equipo de oficina	A1. Investigar referencias técnicas y experiencias en organizaciones sobre la creación de procesos e indicadores de control. ↓ A2. Elaborar la Guía de levantamiento de procesos y diseño de indicadores para estandarizar el uso institucional. ↓ A3. Capacitar y asesorar a las áreas ejecutoras sobre el uso de la Guía de levantamiento de procesos. ↓ A4. Codificar y registrar mediante uso de diferentes métodos (códigos alfanuméricos, en barras, entre otros) los procesos identificados ↓ A5. Gestionar la recopilación y archivo de los procesos aprobados por las áreas ejecutoras respectivas. ↓ A6. Diseñar el manual de procesos institucionales ↓ A7. Comunicar a Dirección Ejecutiva y/o Directores el manual de procesos institucionales para su aprobación. ↓ A8. Coordinar con ATI, la publicación en sitio WEB, de los documentos institucionales (Guía, Manual de procesos, entre otros) ↓ A9. Mantener actualizado el ciclo de levantamiento de procesos mediante el control y seguimiento respectivo.		S1. Guía de levantamiento de procesos y diseño de indicadores S2. Registro de control de procesos institucionales S3. Manual de Procesos Institucionales S4. Documento de verificación de procesos institucionales	U1. Dirección Ejecutiva U2. Direcciones internas del Cosevi U3. Áreas ejecutoras de procesos U4. Unidad de Planificación Institucional
P2. Áreas ejecutoras de procesos	E4. Insumos de información				
P3. Asesoría Tecnológica de Información (ATI)	E5. Vinculación informática al portal WEB				
P4. Otros Entes externos (INTEC O, ECA, MIDEPLAN, MOPT, entre otros)	E7. Documentación técnica E8. Insumos de información				
					

Versión: 003	Fecha vigencia: 27/09/2017	Levantamiento y seguimiento de procesos institucionales	Código Proceso: CSV-10-018	Tipo Proceso: Medición, análisis y mejora																				
Denominación del indicador (Descripción cualitativa del concepto a valorar)		Índice del levantamiento y seguimiento de procesos																						
Forma de cálculo del indicador (Descripción cuantitativa)		$(\sum \text{Aporte de actividades cumplidas} / \sum \text{Aporte de actividades programadas}) \times 100$																						
Frecuencia de medición:		<table border="0"> <tr> <td>Hora:</td><td><input type="text"/></td> <td>Trimestre:</td><td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Día:</td><td><input type="text"/></td> <td>Cuatrimestre:</td><td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Semana:</td><td><input type="text"/></td> <td>Semestre:</td><td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Mes:</td><td><input type="text"/></td> <td>Año:</td><td align="center"><input type="text" value="x"/></td> </tr> <tr> <td>Bimestre:</td><td><input type="text"/></td> <td>Otro:</td><td><input type="text"/></td> </tr> </table>			Hora:	<input type="text"/>	Trimestre:	<input type="text"/>	Día:	<input type="text"/>	Cuatrimestre:	<input type="text"/>	Semana:	<input type="text"/>	Semestre:	<input type="text"/>	Mes:	<input type="text"/>	Año:	<input type="text" value="x"/>	Bimestre:	<input type="text"/>	Otro:	<input type="text"/>
Hora:	<input type="text"/>	Trimestre:	<input type="text"/>																					
Día:	<input type="text"/>	Cuatrimestre:	<input type="text"/>																					
Semana:	<input type="text"/>	Semestre:	<input type="text"/>																					
Mes:	<input type="text"/>	Año:	<input type="text" value="x"/>																					
Bimestre:	<input type="text"/>	Otro:	<input type="text"/>																					
Fuentes de información:		Registros propios de la Unidad de Planificación																						
Forma de representación:		<table border="0"> <tr> <td>Radial:</td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="text"/></td> <td>Barras:</td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Circular:</td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="text"/></td> <td>Líneas:</td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td align="center"><input type="text" value="x"/></td> </tr> <tr> <td>Otro:</td><td><input type="checkbox"/></td><td align="center"><input type="text" value="x"/> Tabular</td> <td colspan="3"></td> </tr> </table>			Radial:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="text"/>	Barras:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="text"/>	Circular:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="text"/>	Líneas:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="text" value="x"/>	Otro:	<input type="checkbox"/>	<input type="text" value="x"/> Tabular					
Radial:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="text"/>	Barras:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="text"/>																			
Circular:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="text"/>	Líneas:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="text" value="x"/>																			
Otro:	<input type="checkbox"/>	<input type="text" value="x"/> Tabular																						
Responsables del indicador:		Generación: Analista de la Unidad de Planificación Institucional																						
		Análisis y uso: Jefatura de la Unidad de Planificación Institucional																						
		Comunicación a interesados: Dirección Ejecutiva																						
Definición del umbral (meta):		Mayor o igual al 80%																						

		Consejo de Seguridad Vial (COSEVI)			
Versión: 001	Fecha vigencia: 12/10/2015	Proceso (EJEMPLO): Reclutamiento del personal		Código Proceso: CSV-10-125	Tipo Proceso: Soporte
Objetivo general del proceso:		Realizar el reclutamiento del personal de acuerdo a la normativa aplicable, con el fin de dotar de recursos humanos idóneos a la institución.			
Dueño del proceso:		Encargado de la Unidad de Desarrollo			
Alcance del proceso:		El proceso inicia con: diseñar el perfil del puesto de trabajo y finaliza con: informar a interesados decisión final de reclutamiento de personal			
Fundamento Normativo:		Ley General de Administración Pública, Ley de Administración Vial, Estatuto de Servicio Civil y su reglamento, Lineamientos específicos del Servicio Civil en materia de reclutamiento y selección			
Proveedores	Entradas	Procesamiento		Salidas	Usuarios
P1. Dirección General de Servicio Civil	E1. Registro de elegibles	A1. Diseñar el perfil del puesto de trabajo		S1. Resultados de pruebas aplicadas	U1. Jefe interesado en la contratación
		↓			
A2. Realizar la comunicación a interesados					
↓					
A3. Ejecutar la preselección de personal					
↓					
A4. Realizar las pruebas respectivas (entrevistas, test, análisis de curriculum vitae, entre otros)					
↓					
P2. Mercado Laboral	E2. Personal que cumpla requisitos	A5. Entregar resultados de pruebas a jefe interesado		S2. Documento de decisión final de reclutamiento	U2. Personal participante en el proceso
↓					
A6. Coordinar con jefe interesado decisión final de reclutamiento de personal					
↓					
P3. COSEVI	E3. Mobiliario y equipo	A7. Informar a interesados decisión final			U3. Otros entes involucrados (dpto de Recursos Humanos, Dirección de Servicio Civil, entre otros)
	E4. Personal encargado de realizar el proceso de reclutamiento de personal				
					

Versión: 001	Fecha vigencia: 12/10/2015	Proceso (EJEMPLO): Reclutamiento del personal	Código Proceso: CSV-10-125	Tipo Proceso: Soporte																				
Denominación del indicador (Descripción cualitativa del concepto a valorar)		Productividad del proceso de reclutamiento (Eficiencia)																						
Forma de cálculo del indicador (Descripción cuantitativa)		# personas reclutadas / total de horas hombre invertidas por los funcionarios que participaron en el proceso de reclutamiento																						
Frecuencia de medición:		<table border="0"> <tr> <td>Hora:</td> <td><input type="text"/></td> <td>Trimestre:</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Día:</td> <td><input type="text"/></td> <td>Cuatrimestre:</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Semana:</td> <td><input type="text"/></td> <td>Semestre:</td> <td><input type="text" value="x"/></td> </tr> <tr> <td>Mes:</td> <td><input type="text"/></td> <td>Año:</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Bimestre:</td> <td><input type="text"/></td> <td>Otro:</td> <td><input type="text"/></td> </tr> </table>			Hora:	<input type="text"/>	Trimestre:	<input type="text"/>	Día:	<input type="text"/>	Cuatrimestre:	<input type="text"/>	Semana:	<input type="text"/>	Semestre:	<input type="text" value="x"/>	Mes:	<input type="text"/>	Año:	<input type="text"/>	Bimestre:	<input type="text"/>	Otro:	<input type="text"/>
Hora:	<input type="text"/>	Trimestre:	<input type="text"/>																					
Día:	<input type="text"/>	Cuatrimestre:	<input type="text"/>																					
Semana:	<input type="text"/>	Semestre:	<input type="text" value="x"/>																					
Mes:	<input type="text"/>	Año:	<input type="text"/>																					
Bimestre:	<input type="text"/>	Otro:	<input type="text"/>																					
Fuentes de información:		Registros propios del departamento de Recursos Humanos																						
Forma de representación:		<table border="0"> <tr> <td>Radial: </td> <td><input type="text"/></td> <td>Barras: </td> <td><input type="text" value="x"/></td> </tr> <tr> <td>Circular: </td> <td><input type="text"/></td> <td>Líneas: </td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Otro:</td> <td><input type="text"/></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>			Radial: 	<input type="text"/>	Barras: 	<input type="text" value="x"/>	Circular: 	<input type="text"/>	Líneas: 	<input type="text"/>	Otro:	<input type="text"/>										
Radial: 	<input type="text"/>	Barras: 	<input type="text" value="x"/>																					
Circular: 	<input type="text"/>	Líneas: 	<input type="text"/>																					
Otro:	<input type="text"/>																							
Responsables del indicador:		Generación: Analista de la unidad de Desarrollo																						
		Análisis y uso: Encargado de la unidad de Desarrollo																						
		Comunicación a interesados: Jefe del departamento de Recursos Humanos																						
Definición del umbral (meta):		Mayor o igual a 0,5																						

10. Autor.

Guía realizada por:

**Ing.Ronny Rojas Cartín, MBA, PMP.
Unidad de Planificación Institucional
Dirección Ejecutiva
Consejo de Seguridad Vial**