

	<b>MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA</b>	
	<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA</b>	
	<b>DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	
<b>INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS</b>		

## **INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS**

**SANTA TECLA,**

**NOVIEMBRE DE 2008**

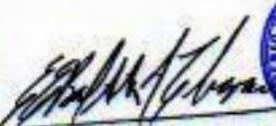
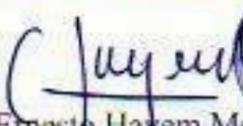


MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA  
OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA  
DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL



INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES  
DE PROCEDIMIENTOS

INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES  
DE PROCEDIMIENTOS

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
  Petronila Guzmán C. Técnico de Desarrollo Organizacional	  Elsa Edith Bernal Silva, Jefe de División de Desarrollo Institucional.	  Ernesto Hayem Moreno, Director de Oficina de Planificación Agropecuaria.   Jose Edgar Campos Rivas, Director de Coordinación General.

5 de Noviembre de 2008

	<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	<b>Código:</b>
	<b>INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Número de Páginas: 3 de 20</b>

## ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG.</b>
INTRODUCCION.....	4
I. OBJETIVOS.....	5
II. BASE LEGAL .....	5
III. ALCANCE.....	5
IV. DEFINICIONES.....	5
V. LINEAMIENTOS.....	6
VI. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.....	7
VII. ESTRUCTURA DEL MANUAL.....	10
VIII. RESPONSABILIDES.....	19
ANEXOS.....	20

	<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	<b>Código:</b>
	<b>INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Número de Páginas: 4 de 20</b>

## **INTRODUCCION**

El presente documento se refiere a un instructivo para la elaboración de manuales de procedimientos del Ministerio de Agricultura y Ganadería; el cual se ha elaborado con el propósito de orientar al personal que participa en la elaboración de dichos manuales; con el fin de facilitar dicha labor y conformar instrumentos de manera estandarizada.

El presente instructivo contiene la información básica sobre la metodología de elaboración y el esquema de contenido en su presentación. Se ha estructurado en ocho apartados que describen: Los objetivos del instructivo; la base legal que sustenta la elaboración de los manuales de procedimientos; el alcance que aplica el instructivo; una sección de definiciones; lineamientos para la elaboración de manuales de procedimientos; descripción del proceso de elaboración y presentación de manuales de procedimientos; y la enumeración de la estructura de contenido de los manuales en este apartado se mencionan los principales elementos que integran el Manual de procedimientos; y finalmente una sección de responsabilidades para identificar a los responsables por el diseño, aprobación, evaluación y perfeccionamiento de los manuales de procedimientos.

	<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	<b>Código:</b>
	<b>INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Número de Páginas: 5 de 20</b>

## I. OBJETIVOS

### 1.1 Objetivo General:

Proporcionar criterios uniformes y elementos que permitan la identificación, definición y diseño de los procedimientos de las unidades administrativas del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

### 1.2 Objetivos Específicos

- a) Facilitar a las diferentes unidades del Ministerio, la documentación, análisis y simplificación de sus procedimientos de gestión y de servicios internos y externos, para la elaboración de sus respectivos manuales de procedimientos.
- b) Consolidar y estandarizar los procedimientos de gestión administrativa y de gestión operativa de cada una de las dependencias del Ministerio de Agricultura y Ganadería.
- c) Determinar las responsabilidades del personal involucrado en la elaboración y aplicación del manual de procedimientos de cada una de las unidades del Ministerio.

## II. BASE LEGAL

- 1) Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo.
- 2) Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la Republica.
- 3) Reglamento de Normas Técnicas Específicas de Control Interno del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

## III. ALCANCE

El presente Instructivo, es de aplicación de todas las unidades organizativas del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

## IV. DEFINICIONES

**Proceso:** Es un conjunto de actividades o eventos que se realizan o suceden con un determinado fin. Acción transformadora de una cosa en otra, mediante un trabajo administrativo o una actividad científica o tecnológica. En algunos casos se trata de un conjunto de procedimientos relacionados entre sí, que contribuyen a la consecución de objetivos en un área funcional determinada.

	<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	<b>Código:</b>
	<b>INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Número de Páginas: 6 de 20</b>

**Procedimiento:** Es la sucesión cronológica de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad de función para la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación. Todo procedimiento involucra actividades y tareas del personal, determinación de tiempos de métodos de trabajo y de control para lograr el cabal, oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.

**Manual de Procedimientos:** Es un instrumento de apoyo administrativo, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la Institución.

## V. LINEAMIENTOS PARA LA ELABORACION DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.

### 5.2 Elaboración

5.1.1 Los procedimientos elaborados y documentados por los responsables de las dependencias deben de ser revisados y validados por las jefaturas y Director respectivo para su aprobación.

5.1.2 Los procedimientos, deben dar una proyección general de forma sistemática y dinámica de las actividades y secuencia en que se desarrollan; lo anterior deberá reflejar de forma lógica las actividades que integran al proceso, además deben de clasificarse por áreas temáticas.

5.1.3 Los manuales de procedimientos, deben estar escritos en lenguaje español, de manera precisa que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador.

### 5.2 Aprobación

5.2.1 Los manuales de procedimientos deben ser mediante la firma en la sub. portada y sello de todas las páginas de la autoridad facultada a través del manual para el diseño y uso de documentos y registros del Ministerio.

### 5.2 Distribución y Divulgación

5.3.1 Los manuales de procedimientos institucionales deben distribuirse y difundirse en todas las dependencias en donde son esenciales para el adecuado funcionamiento del procedimiento descrito.

	<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	<b>Código:</b>
	<b>INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Número de Páginas: 7 de 20</b>

5.3.2 A partir de la autorización del Manual de Procedimientos, será responsabilidad de la unidad administrativa de la dependencia a que pertenece, la difusión, implantación y la actualización permanente de dicho instrumento.

5.3.3 Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el procedimiento, para su apropiación, uso y aplicación.

#### **5.4 Control**

5.4.1 Los originales de los manuales de procedimientos aprobados se deben conservar en cada oficina o dirección responsable; además será la unidad la responsable del control y distribución de copias, así como de resguardar las versiones originales.

#### **5.5. Modificación**

5.5.1 Todos los manuales de procedimientos que no hayan tenido actualizaciones en un período de un año, deben tener una revisión automática.

5.5.2 Los cambios o ajustes que se presenten en los manuales de procedimientos deben ser revisados por el jefe de la unidad organizativa y director respectivo previo a su aprobación.

5.5.3 Los manuales deben cumplir con la función para la cual fueron creados; y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes.

### **VI. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

La elaboración de manuales de procedimientos requiere de una serie de actividades que podrían agruparse en etapas o fases para lograr su concretización. Estas etapas son: investigación, análisis y diseño. A continuación se describen cada una de las etapas mencionadas.

#### **1. Investigación**

Esta etapa, se refiere a la identificación, captación y diseño de los procedimientos actuales de trabajo y servicios; además de obtener información sobre su base legal y técnica, sus actores y recursos.

	<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	<b>Código:</b>
	<b>INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Número de Páginas: 8 de 20</b>

La investigación, debe desarrollarse bajo un plan de trabajo, que incluya en esta fase las actividades mínimas siguientes:

1. Investigación documental: Identificación y recopilación de información útil para la conformación del manual, tales como: documentos sobre marco legal aplicable a los procedimientos; políticas, manuales, instructivos y formularios de carácter general para la administración pública; y normas, manuales u otro tipo de documento que regule internamente los procedimientos del área de gestión seleccionada.
2. Investigación en unidades de trabajo: Implica la visita a los puestos que intervienen en los procedimientos para realizar una entrevista al personal involucrado para levantar los procedimientos que se desarrollan; el levantamiento descriptivo de cada uno de los procedimientos actuales; e identificación de registros que permitan conocer y analizar información específica de utilidad para la conformación del manual.
3. Identificación de los recursos disponibles y requerimientos adicionales sobre los procedimientos.
4. La integración de la información: Una vez que se cuenta con la información de las áreas involucradas en el estudio, se debe ordenar y sistematizar los datos a efecto de poder preparar su análisis.

## **2. Análisis de Procedimientos**

En esta etapa es recomendable contar con un bosquejo de las actividades que componen el procedimiento.

- 1) En primer lugar se deben documentar los procesos actuales, definiendo sus objetivos, alcances, producto esperado, numero de firmas y base legal.
- 2) Luego definir los principales productos que se obtienen de cada proceso y verificar si llenan los requisitos esperados.
- 3) Identificar problemas, sus causas y sus efectos, especialmente los principales cuellos de botella que los entorpecen y causan insatisfacciones a los usuarios.
- 4) Identificar y analizar las actividades sin valor agregado, actividades innecesarios, revisiones o vistos buenos excesivos, formularios utilizados, número de copias innecesarias de los formularios o documentos, controles versus riesgos.
- 5) También debe analizarse el marco legal en el que están inmersos lo procedimientos e identificar si necesita ser reformado.

	<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	<b>Código:</b>
	<b>INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Número de Páginas: 9 de 20</b>

6) Se deberá utilizar la técnica de los cinco puntos que se presenta a continuación:

a. Eliminar:

La primera y más importante preocupación de este método es eliminar todo lo que no sea necesario. Cualquier actividad que no sea indispensable, debe ser eliminada.

b. Combinar:

Combinar algún paso del procedimiento con otro, a efecto de simplificar el trámite. Cuando se combina, generalmente se eliminan acciones no necesarias, tales como registros o revisiones excesivas.

c. Cambiar:

Debe revisarse si algún cambio que pueda hacerse en el orden, el lugar o la persona que realiza una actividad, puede simplificar el trabajo. Los procedimientos pueden simplificarse cambiando la secuencia de las operaciones, modificando o cambiando el lugar donde se realiza la actividad, o cambiando la persona para determinada actividad.

d. Mejorar:

Algunas veces es imposible eliminar, combinar o cambiar; en estas circunstancias el resultado más práctico se logra mejorando el procedimiento a través de un rediseño.

e. Mantener:

Consiste en conservar las actividades que como resultado del análisis, no fueron susceptibles de eliminar, combinar, cambiar o mejorar.

Es necesario que participen los empleados, ya que son ellos los que enfrentan los problemas. Se deben invitar a participar en los talleres o hacer pequeñas investigaciones telefónicas para saber qué problemas detectan y qué sugieren para resolverlos. De estas investigaciones, se deben obtener resultados estadísticos, y así poder tomar mejores decisiones en cuanto a qué simplificar.

### **3. Rediseño**

En esta etapa se busca mejorar el proceso, a través de la eliminación de requisitos y actividades que no agregan valor, eliminación de controles innecesarios y rediseño de los procesos, entre otros.

Si las mejoras al proceso fueran condicionadas por reformas legales, es necesario que previo al rediseño la institución impulse y promueva dicha reformas ante las instancias correspondientes.

	<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	<b>Código:</b>
	<b>INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Número de Páginas: 10 de 20</b>

Al simplificar procesos, simultáneamente deben definirse los nuevos estándares de calidad, en términos de tiempo, costos, satisfacción del empleado, quejas, etc. a fin de que se cuente con los compromisos institucionales, que a la vez son parámetros medibles para poder monitorear y evaluar su cumplimiento.

En la mejora de los procesos, es imprescindible que participe el personal involucrado en las actividades del mismo. Asimismo, es necesario que en esta etapa participen expertos en la materia para que aporten ideas acerca de la reducción de los procesos.

Una vez que se cuenta con el manual integrado se recomienda convocar a todos los participantes a la presentación del manual, para revisión y validación de su contenido y presentación.

## **VII. ESTRUCTURA DEL MANUAL**

En este apartado se mencionan los principales elementos que integran el Manual de Procedimientos que son:

1. Presentación o Identificación del Manual
  - a. Portada
  - b. Subportada
  - c. Contraportada
2. Índice o Contenido
3. Introducción
4. Objetivo del Manual
5. Marco Jurídico o Base legal
6. Identificación de los procedimientos
  - a. Nombre del procedimiento
  - b. Objetivo del procedimiento
  - c. Norma de Operación o Base Legal
7. Descripción de los procedimientos
8. Flujo gramas o Diagrama de flujo de los procedimientos
9. Formularios e instructivos de uso



	<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	<b>Código:</b>
	<b>INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Número de Páginas: 12 de 20</b>

### b. Subportada

La subportada, incluye los mismos datos de la portada más el nombre y firma de los funcionarios responsables de elaboración, aprobación y validación.

Ejemplo de subportada:

	Ministerio de Agricultura y Ganadería	
	Oficina de Planificación Agropecuaria	
	Manual de Procedimientos de XXX	
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE XXX</b>		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
_____ Nombre y Cargo	_____ Nombre y Cargo	_____ Nombre y Cargo
Santa Tecla, Octubre de 2008		

### c. Contraportada

La contraportada es la parte final del documento que puede ir en limpio un emblema institucional.

## 2. ÍNDICE

En este apartado se presentan de manera sintética y ordenada, los apartados principales que constituyen el manual. A efecto de uniformar la presentación de estos documentos.

Deberá incluirse el nombre de los formatos y de sus instructivos de llenado para compaginación.

	<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	<b>Código:</b>
	<b>INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Número de Páginas: 13 de 20</b>

Ejemplo de contenido:

	<b>Oficina de Planificación Agropecuaria</b>	<b>Código:</b>
	<b>Manual de Procedimientos de x</b>	<b>Número de Páginas: 13 de 16</b>
<u>Índice</u>		
<u>Contenido</u>	<u>No. de Pág.</u>	
I. Introducción		
II. Objetivos		
III. Base legal		
IV. Alcances		
V. Identificación de Procedimientos		
VI. Descripción de Procedimientos		
VII. Flujo gramas		
VIII. Anexos		
a) Formularios e Instructivos		

### 3. INTRODUCCIÓN

Se refiere a la explicación que se dirige al lector sobre el panorama general del contenido del manual, de su utilidad y de los fines y propósitos que se pretenden cumplir a través de él.

Es recomendable que, al formular la introducción, se emplee un vocabulario sencillo, a efecto de facilitar su entendimiento; asimismo, que comprenda totalmente los rubros mencionados en el párrafo anterior.

En síntesis, en la introducción deberá:

- Señalarse el objetivo del documento.
- Incluir información acerca del ámbito de aplicación del documento.
- Ser breve y de fácil entendimiento.

	<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA</b> <b>DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	<b>Código:</b>
	<b>INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES</b> <b>DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Número de Páginas:</b> <b>14 de 20</b>

Ejemplo de Introducción:

	Oficina de Planificación Agropecuaria	<b>Código:</b>
	<b>Manual de Procedimientos de x</b>	Número de Páginas: 14 de 16
<p><b>INTRODUCCIÓN</b></p> <p>Se ha elaborado el presente manual de procedimientos con el fin de orientare al personal sobre los pasos a desarrollar para lograr los objetivos institucionales; así como mantener un registro actualizado de los procedimientos que ejecuta la unidad X.</p> <p>Su contenido comprende los apartados siguientes:</p>		

#### 4. OBJETIVOS DEL MANUAL

El objetivo deberá contener, una explicación del propósito que se pretende cumplir con el manual de procedimientos; su elaboración se ajustara a los lineamientos que se describen a continuación:

- Especificar con claridad la finalidad que pretende el documento.
- La redacción será clara, concreta y directa.
- La descripción se iniciara con un verbo en infinitivo.
- Se evitará el uso de adjetivos calificativos. Ejemplos: bueno, excelente, etc.

El objetivo deberá ser lo más contrito posible, y su redacción clara y en párrafos breves; además, la primera parte de su contenido deberá expresar QUE SE HACE; la segunda, PARA QUE SE HACE.

Por ejemplo: contar con un instrumento de apoyo administrativo que permita inducir al personal de nuevo ingreso en las actividades que se desarrollan en la dependencia o unidad administrativa.

	<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	<b>Código:</b>
	<b>INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Número de Páginas: 15 de 20</b>

Ejemplo de Objetivo de Manual de Procedimientos:

	<b>Oficina de Planificación Agropecuaria</b>	<b>Código:</b>
	Manual de Procedimientos de x	<b>Número de Páginas: 15 de 16</b>
<b>OBJETIVOS</b>		
Establecer los lineamientos a seguir, para asegurar la eficiencia y oportuna prestación de los servicios que presta la División de XXXX de la Dependencia XXX		

## 5. BASE LEGAL

En este apartado se enumeran las leyes, reglamentos y demás normativas que se utilizan en el desarrollo de los procedimientos.

Ejemplo:

- Constitución Política de la Republica de El Salvador.
- Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado.
- Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.
- Normas Técnicas de Control Interno.

## 6. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS

Este apartado menciona todos los procedimientos contenidos en el Manual, enumerados y ordenados por áreas temáticas o unidad organizativa ejecutora, de acuerdo al Manual de Organización.

Se refiere a la información general sobre el procedimiento para lo cual se puede preparar una ficha o tabla. Esta ficha deberá contener la información siguiente: Nombre del procedimiento; Objetivo del procedimiento; y la Base legal que sustenta el procedimiento; los cuales se explican a continuación:

	<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	<b>Código:</b>
	<b>INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Número de Páginas: 16 de 20</b>

- 1) Nombre de los Procedimientos: Es importante identificar los procedimientos con un nombre determinado que indique el resultado general del mismo; debiendo coincidir con el especificado en el apartado de su descripción.
- 2) Objetivo del procedimiento: Es el fin que se pretende alcanzar con la elaboración del procedimiento, mismo que deberá ser claro y conciso.

Ejemplo de ficha de identificación de cada procedimiento:

<b>1. NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:</b> Ejemplo de Nombre: 1. Revisión y validación de manuales de procedimientos
<b>OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:</b> Ejemplo de Objetivo: Verificar que los proyectos de manuales nuevos, ajustados o corregidos que se sometan a revisión y validación, a efecto de lograr la uniformidad en la integración de este tipo de documentos y formalidad en su aplicación.
<b>BASE LEGAL:</b> Descripción de normativa en que se basa en procedimiento: Ejemplo de descripción de normas: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Ley XXXXX, Art. xxxxx</li> <li>2) Reglamento XXXX, Art. xxx</li> <li>3) Instructivo XXXXX , Párrafo xxxx</li> </ol>

## 7. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS

Es el relato claro y breve, en orden secuencial de cada una de las actividades que se ejecutan de cada procedimiento para concretar un resultado determinado; en respuesta al cumplimiento del objetivo del procedimiento y con apego en sus propias normas o políticas de operación.

Para ello, se recomienda utilizar el formato que se presenta a continuación; considerando lo siguiente:

- 1) La descripción de las actividades se hará en orden secuencial en que se deben de realizar en un procedimiento.
- 2) Iniciar la descripción, con el verbo conjugado en tercera persona del singular y tiempo presente: recibe, envía, autoriza, inicia, elabora, presenta, revisa, almacena, archiva, consulta, turna, etc.
- 3) Cuando sea necesario, entre cada actividad y/o operación se puede anotar una leyenda al final de algún paso o como pie de página.

	<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA</b> <b>DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	<b>Código:</b>
	<b>INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES</b> <b>DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Número de</b> <b>Páginas:</b> <b>17 de 20</b>

4) Cuando sea necesario, se puede hacer alguna indicación u observación como complemento del mismo. También describir el destino de los originales y copias de los formatos utilizados.

5) Al terminar un procedimiento, se anotará la frase “Fin del Procedimiento”.

Ejemplo de formato para la descripción del procedimiento:

1. Nombre del Procedimiento: anotar el nombre de conformidad a la ficha de identificación.			
<b>Paso N°</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Observaciones</b>
No. Correlativo de cada actividad. 1	Indicar el puesto que participa en el desarrollo de cada una de las actividades descritas en el procedimiento.	Describir cada actividad en orden secuencial de la manera en que se cada uno de los procedimientos para prestar un servicio o lograr un resultado.	Registrar en la fila de cada actividad cualquier aclaración en cuanto a la actividad, al igual cuando se presentan dos o más documentos indicar sus correspondientes originales y copias.
2			
3			
<b>Fin del Procedimiento</b>			

## 8. FLUJOGRAMAS O DIAGRAMA DE FLUJO DE LOS PROCEDIMIENTOS

El diagrama de flujo, es una herramienta fundamental para la elaboración de un procedimiento, ya que a través de ellos podemos ver gráficamente y en forma consecutiva el desarrollo de una actividad determinada.

También es una representación gráfica, que muestra la secuencia en que se realiza la actividad necesaria para desarrollar un trabajo determinado, el cual deberá iniciar con un verbo en infinitivo, ejemplo: recibir, enviar, turnar, procesar, etc.

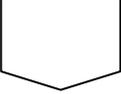
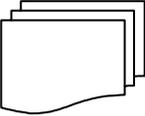
El diagrama de flujo, es la representación gráfica de los procedimientos que puede ir a continuación de las descripciones.

Para la elaboración de los diagramas de flujo, se puede utilizar la simbología ANSI (American Nacional Estándar Instituto) que se presenta en la tabla a continuación; a fin de representar con mayor claridad las operaciones del proceso.

Asimismo, cada puesto o unidad administrativa que interviene en el procedimiento, se representa por medio de columnas verticales (ver ejemplo de diagrama en anexo).

	<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA</b> <b>DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	<b>Código:</b>
	<b>INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES</b> <b>DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Número de</b> <b>Páginas:</b> <b>18 de 20</b>

## SIMBOLOGÍA ANSI

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Indica el inicio o terminación del procedimiento.
	Representa el espacio para describir una actividad del procedimiento.
	Decisión. Se emplea cuando en la actividad se requiere preguntar si algo procede o no, identificando dos o más alternativas de solución. Para fines de mayor claridad y entendimiento, se describirá brevemente en el centro del símbolo lo que va a suceder, cerrándose la descripción con el signo de interrogación.
	Documento: El símbolo se utilizará cuando se desee representar un documento cualquiera. Puede ser una forma, un control, una ficha, un listado, etc. (excluidas la tarjeta perforadora y la cinta magnética). Siempre que un documento tenga varias copias, estas deberán presentarse dentro del diagrama y numerarse con cero el original: uno para la copia y así sucesivamente
	Almacenamiento: Representa un archivo común y corriente de oficina donde se guarda un documento en forma temporal o permanente.
	Conector: Se usa para unir dos tareas separadas físicamente en el diagrama de flujo
	Representa un enlace o conexión de una página a otra.
	Formato impreso. Representa formas impresas, documentos, reportes, listados, etc.

## 9. FORMULARIOS E INSTRUCTIVOS DE USO

Un formulario, es una pieza de papel impresa, que contiene datos fijos y espacios en blanco para ser llenados con información variable, que se usa en los procedimientos de la oficina, puede constar de uno o varios ejemplares que pueden tener destinos y usos diversos.

Es necesario que, inmediatamente después de terminada la descripción del procedimiento, se incluyan los formatos y documentos que se utilizan, así como sus respectivas guías de llenado.

	<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA</b> <b>DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	<b>Código:</b>
	<b>INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Número de Páginas:</b> <b>19 de 20</b>

Sólo es necesario, hacer instructivos de llenado de aquellos formatos que se originen al interior de la unidad que se trate.

Ejemplo:

	<b>Oficina de Planificación Agropecuaria</b>	<b>Código:</b>
	Manual de Procedimientos de x	<b>Número de Páginas: 19 de 16</b>
<p>FORMATO PARA REQUERIMIENTO DE XXX</p> <p>Fecha: __ (1) __</p> <p>Descripción del Artículo __ (2) __</p> <hr/> <p>Cantidad _____ (3) _____</p> <p style="text-align: center;">_____ (4) _____ autorizó</p>		

	<b>Oficina de Planificación Agropecuaria</b>	<b>Código:</b>										
	Manual de Procedimientos de x	<b>Número de Páginas: 19 de 16</b>										
<p>INSTRUCTIVO DE LLENADO DE FORMATO DE REQUERIMIENTO XXX</p> <p style="text-align: center;"><u>PEDIDO</u></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left; width: 30%;"><u>CONCEPTO</u></th> <th style="text-align: left;"><u>DESCRIPCION</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>(1)</td> <td>Anotar: Día, mes y año de elaboración</td> </tr> <tr> <td>(2)</td> <td>Señalar el nombre y presentación del artículo solicitado</td> </tr> <tr> <td>(3)</td> <td>Especificar el número solicitado</td> </tr> <tr> <td>(4)</td> <td>Indicar el nombre de la persona que autoriza.</td> </tr> </tbody> </table>			<u>CONCEPTO</u>	<u>DESCRIPCION</u>	(1)	Anotar: Día, mes y año de elaboración	(2)	Señalar el nombre y presentación del artículo solicitado	(3)	Especificar el número solicitado	(4)	Indicar el nombre de la persona que autoriza.
<u>CONCEPTO</u>	<u>DESCRIPCION</u>											
(1)	Anotar: Día, mes y año de elaboración											
(2)	Señalar el nombre y presentación del artículo solicitado											
(3)	Especificar el número solicitado											
(4)	Indicar el nombre de la persona que autoriza.											

En la descripción de las operaciones que impliquen el uso de los formularios, debe hacerse referencia específica de éstas, empleando para ello números indicadores que permitan asociarlas en forma concreta. También se pueden adicionar instructivos para su llenado.

## VIII. RESPONSABILIDADES

El señor Ministro del Ramo o su delegado, es el responsable de aprobar los manuales de procedimientos de cada una de las dependencias del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Los Directores y Jefaturas, son los responsables de elaborar, implantar, evaluar, perfeccionar y difundir los manuales de procedimientos.

La Oficina de Planificación Agropecuaria, es responsable de asesorar metodológicamente la elaboración de los manuales de procedimientos; a solicitud de los directores y jefaturas.

	<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA DIVISION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	<b>Código:</b>
	<b>INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Número de Páginas: 20 de 20</b>

**ANEXO:**

Ejemplo de Diagrama de Flujo

