

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <h1 style="margin: 0;">ANDE</h1> </div>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS MP 01 Gestión Estratégica Institucional PR 01.03 Gestión de Desarrollo Organizacional y Procesos SPR 01.03.02 Gestión de Procesos</p>	<p>PEI - 06 Actualización: 00 Resolución P/Nº: 48475 Fecha: 16/11/23</p>
--	--	---

ESTUDIO Y FORMULACION DE PROCEDIMIENTOS

1. OBJETIVO

Establecer el alcance, los conceptos, las condiciones, las responsabilidades, la determinación de insumos, proveedores, productos y clientes, los indicadores y la descripción propiamente dicha del procedimiento para el estudio, elaboración, aprobación y divulgación de los procedimientos que se desarrollan en la Institución.

2. ALCANCE

Comprende la programación y coordinación de estudios de procedimientos; el asesoramiento o asistencia metodológica para la presentación de las propuestas; la recolección de datos e informaciones sobre los procesos administrativos, técnicos y comerciales; el análisis de las propuestas preliminares presentadas; la elaboración y actualización de los procedimientos, la publicación en la Intranet, la divulgación de la aprobación de los mismos y el archivo correspondiente.

3. CONCEPTOS

- 3.1. **Estudio y Análisis de Procedimientos:** Proceso que permite simplificar los métodos de trabajo, así como eliminar operaciones y papelería innecesaria, con la finalidad de reducir costos y dar fluidez y eficacia a las actividades.
- 3.2. **Formulación de Procedimientos:** Se refiere a la tarea de recolección de datos e informaciones, análisis y elaboración de la propuesta preliminar o final del procedimiento, atendiendo el esquema definido.
- 3.3. **Procedimiento:** Es el documento que describe la ejecución de los diferentes procesos administrativos, técnicos y comerciales en la Institución, especificando las actividades y tareas de cada etapa, de manera lógica y secuencial.
- 3.4. **Instructivo de Trabajo:** Es el documento, en donde a nivel de tareas, se detalla, de forma clara, precisa y secuencial, la manera de ejecutar las acciones operativas o técnicas. Constituye la descripción de fases de un procedimiento, donde se especifica con mayor detalle qué exactamente se hace en una o varias actividades del mismo.
- 3.5. **Protocolo:** Es el documento que describe las acciones de manera sintética, secuencial y precisa de una o más tareas, aplicadas a contingencias, siniestros, accidentes, etc.
- 3.6. **Formulario:** Es un soporte estándar que sirve como medio para recibir, registrar, transmitir y conservar informaciones a través de un diseño gráfico racional y simplificado. Generalmente, consta de partes escritas y espacios (campos) en blanco, separado por temas, a

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <h1 style="margin: 0;">ANDE</h1> </div>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS MP 01 Gestión Estratégica Institucional PR 01.03 Gestión de Desarrollo Organizacional y Procesos SPR 01.03.02 Gestión de Procesos</p>	<p>PEI - 06 Actualización: 00 Resolución P/Nº: 48475 Fecha: 16/11/23</p>
--	--	---

ser llenados, de izquierda a derecha y de arriba para abajo, con los datos necesarios, que serán almacenados y procesados posteriormente.

4. CONDICIONES

- 4.1. El Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM) orientará a las Unidades Administrativas afectadas, sobre la metodología para la presentación de los procedimientos, conforme al modelo estándar aprobado por la Institución.
- 4.2. La Unidad Administrativa afectada y responsable del tema preparará un borrador del procedimiento y lo remitirá al Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM), para el estudio y procesamiento correspondientes.
- 4.3. La estructura básica de los procedimientos será como sigue:
 - 4.3.1. **Objetivo:** Consiste en la explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.
 - 4.3.2. **Alcance:** Identifica los límites del proceso o subproceso, su inicio, su finalización y su cobertura, estableciendo desde y hasta dónde se extiende el mismo. Asimismo, describe el ámbito de aplicación, es decir, a que áreas, o cargos les corresponde su utilización.
 - 4.3.3. **Conceptos:** Enumera las palabras o términos de carácter técnico que se utilizan en el procedimiento las cuales, por su grado de especialización requieren de mayor información o ampliación del significado para hacer más accesible al usuario la consulta del procedimiento.
 - 4.3.4. **Condiciones:** Establece la situación previa que debe cumplirse para que pueda iniciarse el procedimiento, así como la situación que debe cumplirse después de concluir el procedimiento para que pueda iniciarse otro relacionado al mismo.
 - 4.3.5. **Disposiciones Generales:** Establecen las reglas o formas de actuar determinadas por la Institución para los procedimientos, cuya aplicación es obligatoria.
 - 4.3.6. **Normativa aplicada:** Enumera el conjunto de leyes, decretos, resoluciones, circulares, etc. que regula un tema o ámbito determinado. Constituye una recopilación de las normas que se encuentran vigentes.
 - 4.3.7. **Responsabilidades:** Define la identificación de responsables, áreas y obligaciones asignadas en el procedimiento según su alcance.
 - 4.3.8. **Determinación de Insumos y Proveedores – Productos y Clientes:** Enuncia los elementos de entrada (insumos) o de salida (resultados) del proceso o subproceso

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <h1 style="margin: 0;">ANDE</h1> </div>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS MP 01 Gestión Estratégica Institucional PR 01.03 Gestión de Desarrollo Organizacional y Procesos SPR 01.03.02 Gestión de Procesos	PEI - 06 Actualización: 00 Resolución P/Nº: 48475 Fecha: 16/11/23
--	---	--

afectados al procedimiento, así como los proveedores y clientes o partes interesadas de los resultados del mismo.

4.3.9. Indicadores: Son unidades de medición que permiten evaluar el rendimiento de los procesos internos de la Institución, ya sea para medir la rentabilidad, productividad, calidad de servicio, gestión del tiempo, entre otros.

4.3.10. Descripción del Procedimiento: Describe las fases o actividades que conforman el procedimiento, en forma pormenorizada, minuciosa y secuencial, conforme con el Anexo 01. Cuando se requiera de mayor detalle, explicación o aclaración, se elaborará un instructivo de trabajo o un protocolo, el cual formará parte del procedimiento de referencia.

4.3.10.1. Instructivo de Trabajo: Describe de manera clara y precisa la forma correcta de realizar determinadas acciones operativas o técnicas, las cuales pueden generar inconvenientes o daños de no realizarse conforme lo establecido.

4.3.10.2. Protocolo: Describe las acciones, de manera sintética, secuencial y precisa de una o más tareas, aplicadas a contingencias, siniestros, accidentes, etc.

- 4.4.** La estructura básica de los procedimientos podrá incorporar otros aspectos, conforme con los requerimientos de documentación de los distintos procesos ejecutados en la Institución (registros de calidad, descripción de los cambios en el documento, riesgos, entre otros).
- 4.5.** Las Unidades Administrativas afectadas responsables de los procedimientos podrán, siempre que sea necesario, proponer los ajustes requeridos al Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM).
- 4.6.** Las propuestas preliminares remitidas a las Unidades Administrativas involucradas en la operativa deberán ser devueltas al Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM) en un plazo razonable de diez (10) días hábiles. Dicho periodo constará en el correo electrónico corporativo. En caso de no recibir sugerencias en el plazo establecido, el Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM) presentará la misma para la aprobación respectiva.
- 4.7.** Una vez recibida la copia de la Resolución de aprobación, el Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM) deberá disponibilizar el procedimiento en la Intranet, en un plazo no mayor a un día hábil.
- 4.8.** El Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM) mantendrá en archivo físico o digital el original de todos los Procedimientos aprobados, así como los sustituidos a efecto de análisis técnicos posteriores.

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <h1 style="margin: 0;">ANDE</h1> </div>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS MP 01 Gestión Estratégica Institucional PR 01.03 Gestión de Desarrollo Organizacional y Procesos SPR 01.03.02 Gestión de Procesos</p>	<p>PEI - 06 Actualización: 00 Resolución P/Nº: 48475 Fecha: 16/11/23</p>
--	--	---

5. DISPOSICIONES GENERALES

La elaboración o actualización de los procedimientos deberá sustentarse en los procesos, subprocesos, actividades y tareas desarrollados por la Unidad Administrativa solicitante o de Unidades Administrativas involucradas en la operativa.

6. RESPONSABILIDADES

6.1. Es responsabilidad del Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM):

6.1.1. Analizar, elaborar o actualizar los procedimientos, en coordinación con las Unidades Administrativas afectadas.

6.1.2. Disponibilizar en la Intranet los procedimientos aprobados.

6.1.3. Mantener en archivo todos los procedimientos aprobados, así como los sustituidos a efecto de análisis técnicos posteriores.

6.1.4. Aclarar el contenido de este procedimiento a las Unidades Administrativas afectadas, revisar periódicamente los términos del mismo y mantenerlos actualizados.

6.2. Compete a las Unidades Administrativas afectadas, responsables de los procesos administrativos, comerciales y técnicos ejecutados en la Institución:

6.2.1. Revisar y gestionar la elaboración o actualización de los procedimientos que afectan a la operativa de su ámbito de gestión.

6.2.2. Proveer, al Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM), los datos e informaciones necesarios en la etapa de análisis, elaboración o actualización de los procedimientos.

6.3. Es responsabilidad del Departamento de Gestión de Resoluciones (SG/DGR) elaborar, procesar y emitir Resoluciones de Presidencia referentes a la elaboración o actualización de procedimientos.

6.4. Es responsabilidad de la Oficina de Comunicaciones Institucionales y Protocolo (GP/OCI) comunicar, a través del correo electrónico corporativo, la aprobación de los procedimientos, y su correspondiente disponibilidad en la Intranet, a fin de que todos los funcionarios de la Institución se mantengan informados.

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> ANDE </div>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS MP 01 Gestión Estratégica Institucional PR 01.03 Gestión de Desarrollo Organizacional y Procesos SPR 01.03.02 Gestión de Procesos	PEI - 06 Actualización: 00 Resolución P/Nº: 48475 Fecha: 16/11/23
---	---	--

7. DETERMINACIÓN DE INSUMOS Y PROVEEDORES – PRODUCTOS Y CLIENTES

INSUMOS	PROVEEDORES	PRODUCTOS	CLIENTES
Interno + Propuesta preliminar + Antecedentes	Unidades Administrativas	Resolución + Procedimiento aprobado	Unidades Administrativas Funcionarios

8. INDICADORES

- 8.1. Número de propuestas en elaboración / Número de propuestas presentadas
- 8.2. Número de propuestas presentadas / Número de propuestas aprobadas
- 8.3. Número de procedimientos actualizados / Número de procedimientos desactualizados

9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Nº	Actividades	Tareas	Descripción	Registros Aplicables	Procedimientos Asociados
9.1.	Estudio de Procedimientos	Programación y Coordinación de Estudios de Procedimientos	9.1.1. La Unidad Administrativa afectada emite un Interno, solicitando asesoramiento para la elaboración o actualización del Procedimiento de su ámbito de gestión, adjunta borrador de la misma, registra en el Módulo de Gestión Documental OpenText y remite, vía jerárquica, al Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM).	Interno Mód. Gestión Documental (OpenText)	Interno y Memorándum
9.1.	Estudio de Procedimientos	Programación y Coordinación de Estudios de Procedimientos	9.1.2. El Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM) recibe el Interno, verifica la solicitud y providencia a la Sección Análisis de Procesos (DP/DOM2).	Interno Mód. Gestión Documental (OpenText)	Interno y Memorándum
9.1.	Estudio de Procedimientos	Programación y Coordinación de Estudios de Procedimientos	9.1.3. La Sección Análisis de Procesos (DP/DOM2) recibe el Interno y verifica la solicitud; luego programa, coordina y asigna los trabajos de elaboración o actualización de los procedimientos.	Interno Mód. Gestión Documental (OpenText)	Interno y Memorándum
9.1.	Estudio de Procedimientos	Asesoramiento y Asistencia Metodológica en Elaboración de Procedimientos	9.1.4. La Sección Análisis de Procesos (DP/DOM2) analiza el borrador y comprueba contenido, terminología utilizada, condiciones generales, alcance y disposiciones de carácter legal, económico, técnico, financiero, etc. de los mismos.	---	Estudios Organizacionales Diseño e Implementación del Modelo de Gestión por Procesos

Nº	Actividades	Tareas	Descripción	Registros Aplicables	Procedimientos Asociados
9.1.	Estudio de Procedimientos	Asesoramiento y Asistencia Metodológica en Elaboración de Procedimientos	9.1.5. Cuando el caso lo requiera, la Sección Análisis de Procesos (DP/DOM2) atiende e interactúa ante consultas de la Unidad Administrativa sobre la elaboración o actualización del procedimiento, a fin orientar sobre la metodología establecida referente a: alcance, ámbito de aplicación, condiciones, etc. y su concordancia con los planes operativos definidos.	Acta de reunión	Estudios Organizacionales Diseño e Implem. del Modelo de Gestión por Procesos
9.1.	Estudio de Procedimientos	Recolección de Datos e Informaciones sobre Sistemas Administrativos	9.1.6. La Sección Análisis de Procesos (DP/DOM2) recopila antecedentes, datos e informaciones sobre procesos administrativos, técnicos y comerciales, investiga en textos de consultas o internet, etc. Asimismo, coordina estudios de procedimientos con las Unidades Administrativas afectadas con el objeto de lograr consenso y unidad de criterio.	Antecedentes Acta de reunión Propuesta preliminar	Estudios Organizacionales Diseño e Implem. del Modelo de Gestión por Procesos
9.1.	Estudio de Procedimientos	Sistematización de datos e informaciones recolectadas	9.1.7. Obtenidos los datos e informaciones en el trabajo de gabinete y de campo, la Sección Análisis de Procesos (DP/DOM2) ordena, clasifica, selecciona, tabula, integra y sistematiza los datos e informaciones recolectados para su adecuado tratamiento en la etapa de análisis.	---	---
9.2.	Formulación de Procedimientos	Análisis de Procedimientos	9.2.1. La Sección Análisis de Procesos (DP/DOM2) analiza los datos e informaciones recolectados, atendiendo criterios de cantidad, calidad, racionalidad, eficacia y eficiencia, así como el contenido, trámite, terminología, comentarios o sugerencias de los procedimientos propuestos y vigentes.	Propuesta Preliminar	Diseño y Control de Formularios Diseño e Implem. del Modelo de Gestión por Procesos

Nº	Actividades	Tareas	Descripción	Registros Aplicables	Procedimientos Asociados
9.2.	Formulación de Procedimientos	Análisis de Procedimientos	9.2.2. La Sección Análisis de Procesos (DP/DOM2) elabora la propuesta preliminar del procedimiento, atendiendo al modelo estándar aprobado, y presenta al Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM).	Propuesta Preliminar	---
9.2.	Formulación de Procedimientos	Análisis de Procedimientos	9.2.3. El Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM) remite un correo electrónico corporativo, adjunta la propuesta preliminar, a la(s) Unidad(es) Administrativa(s) involucrada(s) en la operativa, con el objeto de recibir parecer, comentarios o sugerencias respecto a la misma.	Correo electrónico corporativo Propuesta Preliminar	---
9.2.	Formulación de Procedimientos	Análisis de Procedimientos	9.2.4. El Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM), conforme al plazo establecido en el numeral 4.6., recibe el correo electrónico corporativo, con los pareceres, comentarios o sugerencias, y remite a la Sección Análisis de Procesos (DP/DOM2).	Correo electrónico corporativo Propuesta Preliminar	---
9.2.	Formulación de Procedimientos	Análisis de Procedimientos	9.2.5. La Sección Análisis de Procesos (DP/DOM2), en coordinación con la(s) Unidad(es) Administrativa(s) involucrada(s), verifica y consensua la propuesta final del procedimiento. Conforme al análisis realizado, racionaliza el contenido del mismo, según comentarios o sugerencias presentados y aceptados.	Acta de reunión Propuesta Final	---

Nº	Actividades	Tareas	Descripción	Registros Aplicables	Procedimientos Asociados
9.2.	Formulación de Procedimientos	Elaboración y Actualización de Procedimientos	<p>9.2.6. La Sección Análisis de Procesos (DP/DOM2) elabora la propuesta final del procedimiento, conforme con el modelo estándar definido. Asimismo, elabora el Borrador de Resolución referente a la aprobación o actualización del mismo.</p>	<p>Propuesta Final</p> <p>Borrador de Resolución</p>	<p>Resoluciones</p>
9.2.	Formulación de Procedimientos	Elaboración y Actualización de Procedimientos	<p>9.2.7. La Sección Análisis de Procesos (DP/DOM2) providencia el Interno, adjunta Borrador de Resolución, Propuesta Final del procedimiento, Anexos, Formularios, Antecedentes, etc., y remite al Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM).</p>	<p>Interno</p> <p>Mód. Gestión Documental (OpenText)</p> <p>Borrador de Resolución</p> <p>Propuesta Final</p>	<p>Interno y Memorándum</p> <p>Resoluciones</p>
9.2.	Formulación de Procedimientos	Elaboración y Actualización de Procedimientos	<p>9.2.8. El Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM) verifica el Borrador de Resolución, la Propuesta Final del procedimiento, los Anexos, los Formularios, los Antecedentes, etc. Si está correcto, providencia el Interno y remite, vía jerárquica, a la Unidad Administrativa de Nivel Jerárquico “B” o “C” de la cual depende la Unidad Administrativa afectada. Si requiere ajustes, envía para revisar a la Sección Análisis de Procesos (DP/DOM2) para los efectos correspondientes.</p>	<p>Interno</p> <p>Mód. Gestión Documental (OpenText)</p> <p>Borrador de Resolución</p> <p>Propuesta Final</p>	<p>Interno y Memorándum</p> <p>Resoluciones</p>

Nº	Actividades	Tareas	Descripción	Registros Aplicables	Procedimientos Asociados
9.2.	Formulación de Procedimientos	Elaboración y Actualización de Procedimientos	9.2.9. La Unidad Administrativa de Nivel Jerárquico “B” o “C” recibe el Interno, verifica la propuesta de procedimiento, en coordinación con la Unidad Administrativa afectada. Si todo está correcto, el Gerente, Director o Jefe de Nivel Jerárquico equivalente aprueba el procedimiento. Si requiere ajustes, remite, vía jerárquica, al Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM), para los efectos correspondientes.	Interno Mód. Gestión Documental (OpenText) Borrador de Resolución Propuesta Final	Interno y Memorándum Resoluciones
9.2.	Formulación de Procedimientos	Elaboración y Actualización de Procedimientos	9.2.10. Una vez aprobada, la Unidad Administrativa de Nivel Jerárquico “B” o “C” providencia el Interno, con el Borrador de Resolución y la Propuesta Final del procedimiento y remite a Secretaría General (SG).	Interno Mód. Gestión Documental (OpenText) Borrador de Resolución Propuesta Final	Interno y Memorándum Resoluciones
9.2.	Formulación de Procedimientos	Elaboración y Actualización de Procedimientos	9.2.11. La Secretaría General (SG) recibe el Interno, verifica el Borrador de Resolución y providencia al Departamento de Gestión de Resoluciones (SG/DGR).	Interno Mód. Gestión Documental (OpenText) Borrador de Resolución Propuesta Final	Interno y Memorándum Resoluciones

Nº	Actividades	Tareas	Descripción	Registros Aplicables	Procedimientos Asociados
9.2.	Formulación de Procedimientos	Elaboración y Actualización de Procedimientos	<p>9.2.12. El Departamento de Gestión de Resoluciones (SG/DGR) recibe el Interno, verifica y elabora la Resolución, conforme con el procedimiento establecido. Una vez suscrita la Resolución, el SG/DGR incorpora el Número de Resolución y la fecha de aprobación en el archivo digital. Posteriormente, remite, vía jerárquica, la Resolución suscrita y el procedimiento aprobado al Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM).</p>	<p>Interno Mód. Gestión Documental (OpenText) Resolución Procedimiento aprobado</p>	<p>Interno y Memorándum Resoluciones</p>
9.3.	Implementación de Procedimientos	Actualización de Documentos de Procedimientos	<p>9.3.1. El Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM) recibe el Interno, con la Resolución suscrita y el procedimiento aprobado, providencia el Interno a la Sección Análisis de Procesos (DP/DOM2) para el procesamiento respectivo.</p>	<p>Interno Mód. Gestión Documental (OpenText) Resolución Procedimiento aprobado</p>	<p>Interno y Memorándum Resoluciones</p>
9.3.	Implementación de Procedimientos	Actualización de Documentos de Procedimientos	<p>9.3.2. La Sección Análisis de Procesos (DP/DOM2) recibe el Interno, adjunto la Resolución suscrita y el procedimiento aprobado, coteja y disponibiliza en la Intranet.</p>	<p>Interno Mód. Gestión Documental (OpenText) Resolución Procedimiento aprobado Intranet</p>	<p>Interno y Memorándum Resoluciones Publicación en Intranet</p>

Nº	Actividades	Tareas	Descripción	Registros Aplicables	Procedimientos Asociados
9.2.	Implementación de Procedimientos	Divulgación de Documentos de Procedimientos	9.3.3. El Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM) solicita, vía correo electrónico corporativo, la divulgación masiva de la aprobación del procedimiento, así como la disponibilidad del mismo en la Intranet, a la Oficina de Comunicaciones Institucionales y Protocolo (GP/OCI).	Correo electrónico corporativo Intranet	Publicación en Intranet
9.2.	Implementación de Procedimientos	Actualización de Documentos de Procedimientos	9.3.4. El Departamento de Organización y Métodos (DP/DOM) archiva el original de todos los procedimientos aprobados, así como los sustituidos a efecto de análisis técnicos posteriores.	Resolución Procedimiento aprobado Archivo Sectorial	---

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS
DP/DOM: GSS-12069