



Guía para el Levantamiento de los Procesos del procedimiento Elaboración y Control de Documentos

SUPERINTENDENCIA
DE NOTARIADO Y REGISTRO

Código: DE - SOGI - PR - 03 - GI - 01	Versión: 01	Fecha: 25-06-2018
--	--------------------	--------------------------

Tabla de Contenido

Introducción	6
1. Un Enfoque basado en la Gestión por Procesos	8
2. El Levantamiento de los Procesos	12
2.1. Etapa 1: Formación del Equipo y Planificación del Trabajo	12
2.2. Etapa 2: Identificación de Usuarios de los Procesos y sus Necesidades	13
2.3. Etapa 3: Identificación de los Procesos	14
2.3.1 Identificación del Marco Estratégico Institucional	14
2.3.1. Identificación de los Procesos: el Mapa de Procesos.....	15
2.3.1.1. <i>Clasificación de los Procesos.</i>	16
2.4. Etapa 4: Descripción y Análisis de los Procesos.	18
2.4.1. Identificación del Objetivo del Proceso.	19
2.4.2. Identificación del (os) Responsable (s) del Proceso.	19
2.4.3. Identificación de los Procedimientos y Actividades.....	19
2.4.3.1. <i>Estandarización de letra</i>	20
2.4.3.2. <i>Objetivo del Procedimiento.</i>	20
2.4.3.3. <i>Alcance del Procedimiento.</i>	21
2.4.3.4. <i>Descripción del Procedimiento.</i>	21
2.4.3.5. <i>Diagramación del Procedimiento.</i>	21

2.5.	Etapa 5: Priorización y Aprobación de los Procesos y Procedimientos.	23
2.5.1.	Codificación del Procedimiento:.....	24
2.6.	Etapa 6: Difusión de los Procesos.	25
2.7.	Etapa 7: Aplicación y Control de los Procesos.....	26
2.8.	Etapa 8: Mejoramiento Continuo de los Procesos (Rediseño de Procesos)...	27
Conclusión.....		31
Glosario.....		32
Bibliografía		33

Tabla de Tablas

Tabla 1. Diferencia entre Gestión por Funciones y Gestión por Procesos	10
--	----

Tabla de Figuras

Figura 1. Descripción del proceso	9
Figura 2. Misión, Usuario y Proceso	14
Figura 3. Composición de Macroprocesos	16
Figura 4. Mapa de Procesos SNR	18
Figura 5. Identificaciones necesarias	20
Figura 6. Los procesos y Procedimientos	23
Figura 7. Interacción de los Procesos y Procedimientos con el entorno	26
Figura 8. Componentes de los Procesos y Procedimientos	27
Figura 9. Acciones para la mejora	28

Introducción

Los procesos dentro de cualquier organización se constituyen en los componentes más importantes para las mismas, en especial para aquellas que buscan formar un Sistema de Gestión de la Calidad, en la que los procesos pasan a formar la base estructural y de operación de gran parte de las organizaciones. Por lo tanto, la adecuada articulación entre estos procesos, permite generar niveles de efectividad en las operaciones, en tanto se les dé la debida importancia que se requiere, abordadas para desarrollar e implementar políticas y estrategias sólidas.

Concebir los procesos como la base de gestión de la empresa origina un marco de referencia para adaptarse a los mercados actuales y su capacidad de incidencia sobre los resultados en cuanto se diseñe y estructure sus procesos entorno a la satisfacción del cliente, para lo cual se requiere un conjunto de entradas que pasan por una serie de actividades que las irán transformando, agregándoles valor, hasta obtener productos o servicios que satisfagan al destinatario final o cliente, pero que indiscutiblemente deben estar compuestas por la cooperación entre las mismas para poder obtener los resultados esperados.

En este aspecto, se puede sugerir que el éxito de una empresa depende del éxito de sus procesos, por lo tanto para la Superintendencia de Notariado y Registro y para cualquier Entidad u organización, es importante entrar a definir una gestión por procesos que implica considerar a la misma Entidad como un sistema integral de procesos, en los que se pueden establecer los cimientos para obtener cambios estratégicos dentro de esta, observando que los procesos no pueden diseñarse como una estructura ideal, la cual va a permanecer sin variación alguna a través del tiempo, por el contrario, la realidad indica que los procesos se encuentran sometidos constantemente a los cambios y revisiones para dar respuesta a un sentido interno en el que todo proceso es mejorable en sí mismo y se encuentra alguna alternativa que mejore dicho desempeño, por otra parte, los procesos intrínsecamente deben estar en

la capacidad de adaptarse a los cambios que presentan los mercados, las tecnologías y desde luego los clientes.

1. Un Enfoque basado en la Gestión por Procesos

Las organizaciones que han formado su gestión bajo un enfoque de la división y especialización del trabajo a través de departamentos funcionales se ven en una situación en la que dificultan la orientación de los bienes y/o servicios institucionales hacia el usuario. A pesar de que permite definir las relaciones jerárquicas existentes entre los distintos niveles organizacionales de la mismas, no refleja el funcionamiento propio de la institución, las responsabilidades que se tienen a cargo, las relaciones existentes con los usuarios, ni mucho menos los aspectos estratégicos, ni los flujos de información, comunicación y coordinación indispensables para las Entidades

Manejar esta visión recae en la segregación de actividades que no aportan valor al quehacer de las organizaciones, decayendo en una posición en la que tampoco se genera valor para el usuario en cuanto a sus necesidades y expectativas que tiene, originadas además por esa falta de comunicación y coordinación entre las áreas funcionales, que en determinado momento terminan en una duplicidad de las funciones, e incluso sin definir adecuadamente las responsabilidades o la falta de competencias por mencionar algunas.

A pesar de que en el apartado anterior se dio una definición general de lo que es un Proceso, pueden existir otras definiciones diferentes, derivado de distintas visiones como producto de la connotación tan amplia que abarca el tema, donde puede también definirse como el “conjunto de procedimientos que se encuentran interrelacionados y se desarrollan cronológicamente para la consecución de una serie de objetivos”, a partir de esto, es importante mencionar que estos procedimientos inciden sobre si una serie de tareas que lo componen para ejecutarlo Cada proceso por tanto tiene la particularidad de que en esa transformación que se hace y que va dirigido a un cliente interno como externo, estos últimos en realidad determinaran si este resultado cumple con sus necesidades y expectativas, en tal caso puede decirse que no se puede generar un bien y/o servicio sin antes realizar un proceso, igualmente, no existe un proceso que no genere un bien y/o servicio. De este modo las características que se han mencionado pueden reflejarse en la Figura 1

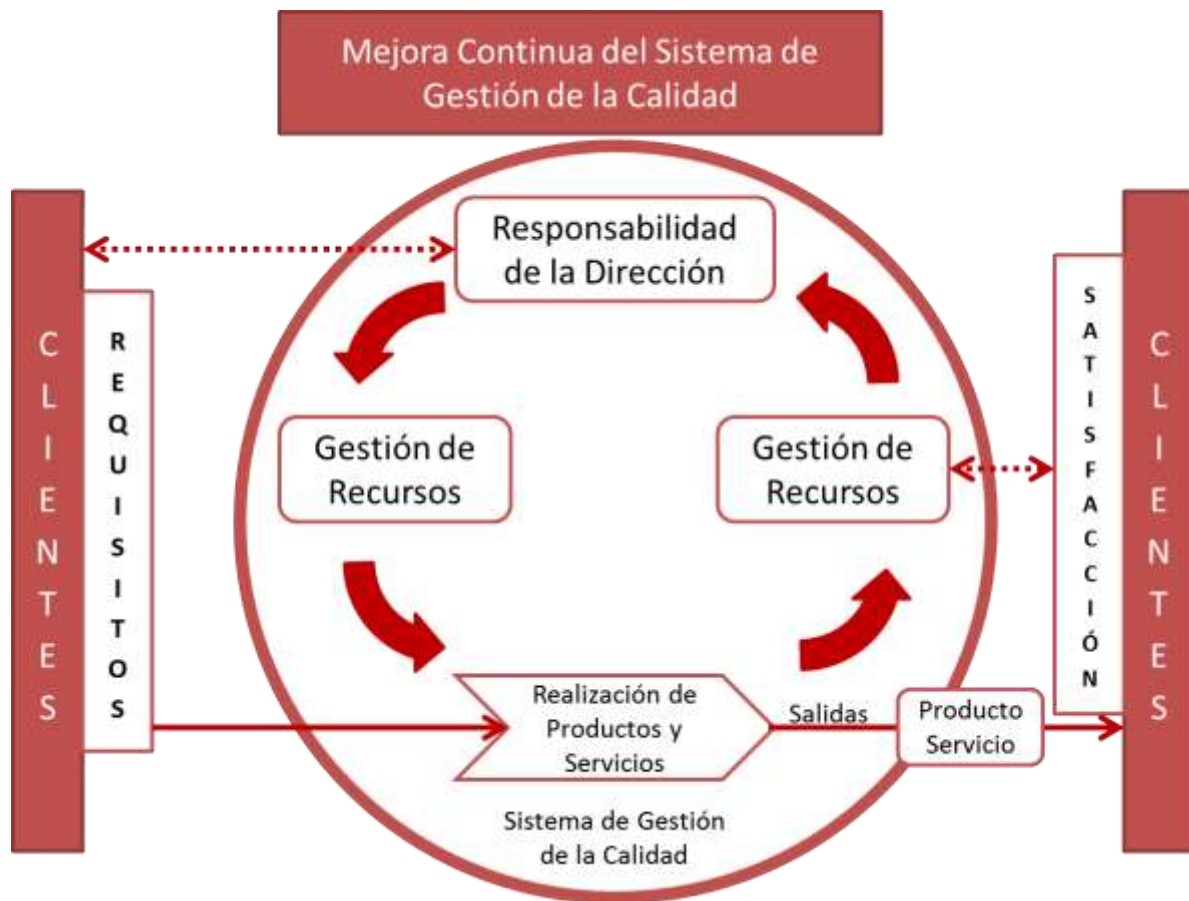


Figura 1. Descripción del proceso

En este punto es necesario plantearse que el resultado de un proceso se compone en la entrada el siguiente o de otro en particular, esa interacción que existe entre los diferentes procesos pasa a ser el enfoque basado en procesos, basándose en los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados, asegurando que todos los procesos de la organización se desarrollen de manera coordinada, mejorando la efectividad o la satisfacción de cada una de las partes interesadas, donde se derivará qué procesos es necesario rediseñar para planificar y mantener planes de mejora que permitan lograr los objetivos trazados.

La aplicación por tanto de una metodología resulta ser una herramienta importante para diseñar los procesos teniendo en cuenta el entorno y los recursos con que se dispone, identificando la actuación y la transferencia de la información de los participantes en

este, para garantizar la eficiencia, efectividad y calidad de los productos y servicios entregados.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, la tabla siguiente representa las características que diferencian la Gestión por Funciones y la Gestión por Procesos

Tabla 1. Diferencia entre Gestión por Funciones y Gestión por Procesos

Gestión por Funciones	Gestión por Procesos
Focalización en el producto (bien/servicio)	Focalización en el usuario
Departamentos especializados Organización por departamentos o áreas Enfoque especialista del trabajo	Procesos de valor añadido Organización orientada a los procesos Enfoque del trabajo desde la visión de la totalidad del proceso
Departamento forma organizativa Alteraciones en el proceso se resuelven jerárquicamente	Forma natural organizar el trabajo Alteraciones en el proceso se resuelven al nivel de la ejecución
Autoridad basada en jefes funcionales Prevalece la organización vertical	Autoridad basada en los responsables de los procesos Convive la organización vertical con la horizontal
Jerarquía – control Mecanismo de coordinación: Mando y Control	Autonomía – Autocontrol Mecanismo de coordinación: Autonomía responsable
Burocracia – formalismo	Flexibilidad – cambio – innovación
Toma de decisiones centralizada	Es parte del trabajo de todos
Información jerárquica Concentración del conocimiento	Información compartida Aprendizaje organizacional
Jerarquía para coordinar	Coordina el equipo
Cómo hacer mejor lo que venimos haciendo	Para quién lo hacemos y qué debemos hacer

Gestión por Funciones	Gestión por Procesos
Cómo hacer mejor las tareas	Qué tareas hacer, que controles utilizar y para qué?
Cumplimiento desempeño	Compromiso con resultados
Eficiencia: Productividad	Eficacia: competitividad
Las mejoras tienen un ámbito limitado: el departamento	Las mejoras tienen un ámbito transversal y generalizado: el proceso
Mejoras de alcance limitado	Alcance amplio – transversal
Medición por el resultado funcional (sector, gerencia, división)	Medición por el resultado funcional y por el resultado total del proceso (colectiva)

Fuente: (Medina Giopp, 2005)

2. El Levantamiento de los Procesos

2.1. Etapa 1: Formación del Equipo y Planificación del Trabajo

Es fundamental que todos los directivos de la entidad estén comprometidos con el proceso de levantamiento y diseño de los procesos que se lleve a cabo en cada uno de los procesos a su cargo.

En esta etapa se deben realizar las siguientes actividades:

- a. Formación de un equipo de trabajo interdisciplinario que deberá contar con las siguientes características:
 - Debe ser nombrado un líder del proceso (Enlace OAP) para el levantamiento de información para llevar a cabo el diseño del mismo.
 - Debe ser nombrado un facilitador del proceso que servirá de enlace con la Oficina Asesora de Planeación para llevar a cabo el diseño del mismo.
 - Por cada grupo que haya conformado en los respectivos procesos, se debe contar con un integrante de cada uno de ellos.
 - Las personas que conformen este equipo de trabajo, deben tener amplios conocimientos en Sistema de Gestión por Procesos.
- b. Se deberá realizar charlas y/o capacitaciones a todo el personal de la Entidad, en las cuales se informe quiénes son las personas encargadas de realizar el trabajo, la explicación del trabajo que se va a realizar (¿para qué?) y la importante necesidad de colaboración por parte de todos los funcionarios de la entidad en este proceso.
- c. Determinación de la metodología: El equipo de trabajo debe determinar las herramientas metodológicas que se van a utilizar para el levantamiento y/o diseño de los procesos, indicando si se deben utilizar nuevos formatos u otro tipo de instrumentos para recolectar la información necesaria.

- d. Establecer una planificación para el trabajo de levantamiento y/o diseño de los procesos y las reuniones de trabajo que comprenda:
- Objetivo del proyecto y de las reuniones de trabajo.
 - Presentación de informes periódicos que evalúen el grado de avance del proyecto.
 - Programación en cronograma de las reuniones de trabajo.
 - Utilización de la planificación de proyectos.
 - Levantamiento de actas con los compromisos adquiridos en cada reunión.

2.2. Etapa 2: Identificación de Usuarios de los Procesos y sus Necesidades

En el levantamiento de los procesos un aspecto muy importante es la identificación de los usuarios y las necesidades y/o expectativas que estos tienen en cuanto a los servicios brindados por la Entidad. En este sentido, es necesario que se realice un análisis sobre tres aspectos muy importantes:

- A. ¿Qué hacemos?: Identificar el propósito para que fue creada la Entidad, de forma que se determine claramente la misión institucional (en qué consiste, para qué existe y para quién se realizan sus actividades), su razón de ser. Luego debe concretarse las entradas y salidas (insumos y productos/servicios) e identificar los usuarios y proveedores de las mismas.
- B. ¿Para quién lo hacemos?: Identificar a los usuarios de los bienes y/o servicios que brinda la Entidad. Una vez hecho esto, se puede comenzar a determinar los servicios que se generarán para satisfacer sus necesidades y expectativas.

No hay que imaginar las necesidades y expectativas de los usuarios, sino conocerlas por medio del contacto directo con ellos, utilizando las herramientas de recolección de información más oportunas.

C. ¿Cómo lo hacemos?: Debe determinarse los procesos con los cuales se desarrollarán las actividades relevantes a la Entidad, de conformidad con las necesidades y expectativas determinadas por los usuarios, considerando siempre las funciones que la legislación vigente asigna a la Entidad. En esta etapa se identifica cuáles bienes y/o servicios se brindarán a los usuarios.



Figura 2. Misión, Usuario y Proceso

2.3. Etapa 3: Identificación de los Procesos

En esta etapa se genera un listado de todos los procesos y actividades que se desarrollan en la Entidad. Conociendo cuáles son los usuarios y determinando los trámites y/o servicios que estos requieren.

2.3.1 Identificación del Marco Estratégico Institucional.

Lo primero que se debe hacer para identificar los procesos de una Entidad es conocer el Marco Estratégico en el que se enmarcan estos procesos. De esta manera se

determina la misión, visión, valores y objetivos estratégicos que debe desarrollar la institución, siempre considerando las necesidades/expectativas de los usuarios y la normativa que enmarca a la Entidad.

Si estos elementos no se tienen claros, cualquier esfuerzo que se realice en relación con el levantamiento de los procesos no dará el resultado esperado.

2.3.1. Identificación de los Procesos: el Mapa de Procesos.

En esta fase el equipo de trabajo debe determinar cuáles son los procesos que desarrolla la Entidad para brindar los bienes y/o servicios a los usuarios, una herramienta útil para realizar esta actividad es el Mapa de Procesos.

El Mapa de Procesos ofrece una visión general del sistema de gestión, en él se representan los procesos, procedimientos, actividades y tareas que componen el sistema institucional, así como principales relaciones de coordinación.

Para explicar mejor el significado y la importancia de un Mapa de Procesos, Domingo Rey (2005) realizó la siguiente comparación: “El Mapa de Procesos es como la imagen de un rompecabezas: esta no se ve alterada por la forma o tamaño de las piezas que lo forman. Así, la misma imagen puede construirse con un rompecabezas de 20 piezas ó de 200 piezas. Un mismo sistema de gestión puede representarse con procesos (piezas del rompecabezas) de más o menos tamaño. El tamaño de los procesos (piezas) no afecta al sistema. La única limitación es que los procesos (piezas) encajen perfectamente (sin solapes ni huecos) y que los distintos procesos tengan un tamaño similar entre sí.”

Cuando se trata de identificar y delimitar los procesos en el Mapa, Su identificación es importante porque permite un mejor entendimiento de la entidad en general y de la labor operativa que se efectúa en particular, así como conocer la forma en que éstos interactúan en el desarrollo de las funciones, las actividades y las tareas.

Una característica importante de los procesos es que las actividades que lo constituyen no pueden ser ordenadas de una manera predeterminada, atendiendo a criterios sólo de jerarquía o de adscripción por áreas. Se puede decir que el proceso cruza transversalmente el organigrama de la Entidad y se orienta al resultado, alineando los objetivos institucionales con las necesidades y expectativas de los usuarios.

Al momento de construir el Mapa de Procesos y comenzar a agrupar los mismos, debe tenerse en cuenta que algunos de los procesos identificados pueden ser a su vez proceso de otro más grande, ante lo cual, debe detectarse las relaciones que existen entre cada uno de ellos para poder establecer su clasificación.

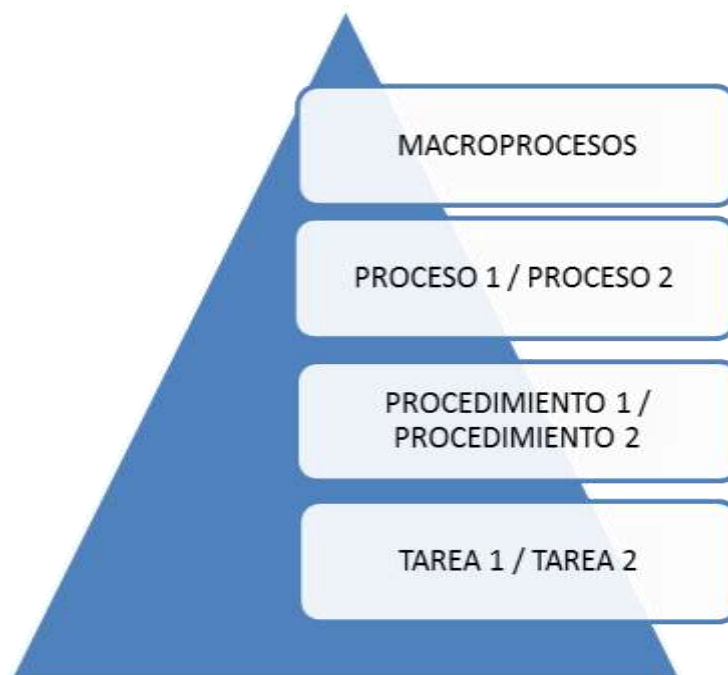


Figura 3. Composición de Macroprocesos

2.3.1.1. Clasificación de los Procesos.

Se clasifican los procesos tomando en cuenta el impacto que generan en la satisfacción de los clientes y de sus propios funcionarios, en la estrategia institucional, y en la

capacidad de generar resultados de servicios. Es así como los procesos, suelen ser clasificados de tres maneras:

Procesos Estratégicos o de Gestión: son aquellos que permiten definir, desarrollar, implantar y desplegar las estrategias y objetivos de la Entidad, Estos procesos intervienen en la formulación de la visión institucional y proporcionan directrices a todos los demás procesos. Este tipo de procesos es necesario para el mantenimiento y progreso de la institución.

Procesos Claves, Operativos o Misionales: agrupa aquellos procesos que añaden valor al usuario o inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción. Son los que representan la razón de ser de la Entidad, el objeto principal de actividad, así mismo, intervienen en la misión de la Entidad, pero no necesariamente en la visión.

Los procesos claves son aquellos que afectan de modo directo la prestación servicio y por tanto a la satisfacción del usuario externo. Guardan relación directa con los usuarios y tienen impacto sobre su satisfacción.

Procesos de Apoyo o Soporte: Son todos aquellos que permiten la operación de la Entidad. y que, sin embargo, no son considerados clave por la misma. Este tipo de procesos tienen como misión apoyar a uno o más procesos clave. Se encuadra, en este tipo, los procesos necesarios para el control y la mejora del sistema de gestión que no puedan considerarse estratégicos ni claves. Normalmente estos procesos están muy relacionados con requisitos de las normas que establecen modelos de gestión. Estos procesos no intervienen en la visión ni en la misión de la institución.

Procesos de Seguimiento y Control: Este tipo de procesos tienen como misión apoyar a uno o más procesos clave. Se encuadra, en este tipo, los procesos necesarios para el control y la mejora del sistema de gestión que no puedan considerarse estratégicos ni claves. Normalmente estos procesos están muy relacionados con

requisitos de las normas que establecen modelos de gestión. Estos procesos no intervienen en la visión ni en la misión de la entidad.



Figura 4. Mapa de Procesos SNR

2.4. Etapa 4: Descripción y Análisis de los Procesos.

Se debe proceder a realizar una descripción de los mismos, cada proceso se encuentra conformado por una serie de procedimientos, y estos a su vez por actividades o tareas por desarrollar. Para realizar una adecuada descripción de los procesos, procedimientos y actividades institucionales debe contarse con un conocimiento preciso

y claro de los mismos, por ello es bastante recomendable que los funcionarios responsables de su ejecución participen de este proceso descriptivo.

2.4.1. Identificación del Objetivo del Proceso.

Una vez identificado el proceso, se debe dar una breve descripción del por qué se llevará a cabo cada proceso institucional. Se puede denominar, de algún modo como la “misión” del proceso.

2.4.2. Identificación del (os) Responsable (s) del Proceso.

El responsable del proceso es la persona que vela por el cumplimiento de todos los requisitos del proceso, realiza un seguimiento de sus indicadores, verificando su eficacia y eficiencia, así como del avance en el logro de los objetivos definidos para dicho proceso, en cualquier gestión (productividad, calidad, seguridad, entre otros). Este responsable, tiene plena autoridad para realizar cualquier cambio al proceso – sin modificar los recursos asignados-, siempre y cuando realice la debida consulta a los responsables de otros procesos implicados que se puedan ver afectados por los cambios.

2.4.3. Identificación de los Procedimientos y Actividades.

Se deberá identificar cada uno de los procedimientos y actividades necesarias para desarrollar de manera correcta el proceso.



Figura 5. Identificaciones necesarias

Para tener una mayor precisión y claridad de los procedimientos, es recomendable que cada procedimiento incluya al menos la siguiente información:

2.4.3.1. Estandarización de letra

Se recomienda que a la hora de diligenciar los formatos para: Macroproceso, Proceso, Procedimiento, utilizar el tipo de letra: **Arial 9** y para: Instructivo, Guía/Manual/Plan/Política, **Arial 12**.

2.4.3.2. Objetivo del Procedimiento.

El objetivo del procedimiento es el motivo por el cual se realiza determinado procedimientos, es la razón de ser del mismo. Este indica de forma resumida lo que se pretende alcanzar con el procedimiento.

2.4.3.3. Alcance del Procedimiento.

El alcance es el ámbito funcional que abarca el procedimiento. Es recomendable definir el alcance de cada procedimiento de la siguiente forma:

- A. A qué bienes y/o servicios impacta el procedimiento.
- B. Indicar dónde empieza y termina el procedimiento en relación a otros procedimientos.

2.4.3.4. Descripción del Procedimiento.

La descripción es la secuencia de actividades constitutivas del procedimiento. Se representa en forma de prosa, y debe indicar:

- A. El nombre del procedimiento, el número secuencial de la actividad,
- B. Un enunciado de la actividad que se realiza,
- C. El nombre del responsable (Líder del proceso, funcionario) de la ejecución de la actividad,
- D. La descripción de las actividades secuenciales para desarrollar el procedimiento.

2.4.3.5. Diagramación del Procedimiento.

La diagramación de los procedimientos se realiza a través de los diagramas de flujo. Un diagrama de flujo es la representación gráfica de un procedimiento, mediante la cual y por medio de una simbología previamente establecida, se indica la secuencia de actividades y el flujo de información. El diagrama de flujo constituye la representación diagramática de la secuencia lógica de pasos, en las operaciones y actividades desarrolladas por las diferentes unidades organizativas.

Su trazado permite un conocimiento general del procedimiento, explicando cómo funciona, cuáles son sus elementos claves, identificando quién proporciona los insumos o recursos y a quién, así como delimitando la áreas importantes del proceso, entre otros. Realizar un análisis de los procedimientos detectados es importante, pues la visualización de los mismos permite reducir al mínimo la duplicidad de las tareas, el traslape de información y los conflictos de tipo laboral en cuanto a responsabilidades en la ejecución de los mismos.

Cada proceso debe tener identificada su visión, su misión, sus objetivos y metas. La estructura organizacional donde se identifiquen las unidades organizacionales responsables de la ejecución de los procesos, deberá ser definida una vez que se cuente con las versiones finales de estos.

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	USO
	Inicio / Fin	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	Operación / Actividad	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que se genere o salga del procedimiento.
	Decision	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.
	Conector	Conector dentro de página representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
	Conector de página	Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.

2.5. Etapa 5: Priorización y Aprobación de los Procesos y Procedimientos.



Figura 6. Los procesos y Procedimientos

Antes de ser publicados y distribuidos en la Entidad, los procesos y procedimientos institucionales deberán ser expuestos a los jefes de cada dependencia por parte del equipo encargado del levantamiento de los procesos, para su respectiva revisión, priorización y aprobación. Así mismo, los jefes de cada dependencia podrán solicitar ajustes a los procesos antes de proceder con la validación o aprobación de los procesos institucionales, lo que le genera un grado de formalidad a la aplicación de los

procesos. Para su formalización, los procesos se agrupan en un Manual de Procesos o Procedimientos.

2.5.1. Codificación del Procedimiento:

Debidamente identificados los procesos y procedimientos, resulta necesario codificar los mismos, como una forma de hacer más sencilla su identificación dentro de cada proceso. La codificación tanto de los procesos, como de los procedimientos es una actividad sencilla que se realiza utilizando siglas componentes del proceso y/o procedimientos.

Por lo tanto, se debe remitir el formato “Formato de solicitud para creación, modificación o eliminación de documentos del SIG Código: “DE – SOGI – PR – 03 – FR - 04.” a la Oficina Asesora de Planeación, para su respectiva aprobación, en medio físico y magnético (en Word y PDF la solicitud avalada por el responsable del proceso).

La Oficina Asesora de Planeación revisa el documento, si éste cumple con los requisitos del Instructivo Elaboración y Control de Documentos DE - SOGI – PR - 03 – IS - 01 es aprobado y se procederá a ingresarlo al Listado Maestro de Documentos Internos Código: DE – SOGI – PR – 03 – LMD - 01, solicitando su publicación en la página web “SIG”, notificando por correo electrónico al responsable del documento.

Cuando se trate de una modificación, el responsable del proceso, deberá guardar el documento modificado, en una carpeta en medio magnético denominada: “DOCUMENTOS OBSOLETOS”.

EJEMPLO de Codificación:

El código del documento está conformado así:

XX-ZZ-AA-NN

Donde, XX: Campos de letras que corresponden a la codificación del Macroproceso.

Donde, ZZ: Campos de letras que corresponden a la codificación del Proceso.

Donde, AA: Campos de letras que corresponden a la codificación de los tipos de documentos.

Donde, NN: Campos numéricos que corresponden a la secuencia para cada documento generado en el proceso.

Ejemplo: **GF-GTC-PR-01** significa **GF**: Gestión Financiera (Macroproceso), **GTC**: Gestión Tesorería y Cartera (proceso) **PR**: Procedimiento, **01**: consecutivo para procedimiento de Gestión de Tesorería.

Si un proceso está conformado por varios procedimientos, se podría agregar al final de la codificación un número consecutivo, para distinguir los diferentes procedimientos que conforman este proceso y brindar orden y coherencia al mismo.

2.6. Etapa 6: Difusión de los Procesos.

Los procesos deben ser comunicados tanto a los funcionarios responsables de su ejecución, como a toda la Entidad, una vez que los jefes de cada dependencia los hayan aprobado y formalizado. Dicha comunicación y formalización tienen por objetivo asegurar que se estandarice su aplicación y tanto los funcionarios actuales y como los que ingresen a futuro, puedan conocer la forma de realizar determinada actividad, procedimiento o proceso.



Figura 7. Interacción de los Procesos y Procedimientos con el entorno

2.7. Etapa 7: Aplicación y Control de los Procesos.

Toda Entidad debe realizar evaluaciones periódicas para ver el cumplimiento de los procesos. La periodicidad de estas evaluaciones se establecerá previamente por los jefes de cada dependencia y podría estar indicada en los lineamientos del sistema de gestión. La intención de realizar estas evaluaciones es detectar si los procesos conservan su utilidad para el desarrollo de las actividades de la Entidad, o en su defecto, han perdido su eficiencia, eficacia y efectividad y, por ende, su capacidad para satisfacer las necesidades de sus partes interesadas



Figura 8. Componentes de los Procesos y Procedimientos

2.8. Etapa 8: Mejoramiento Continuo de los Procesos (Rediseño de Procesos).

Cuando se habla de acción de mejora se está hablando de toda aquella acción destinada a modificar la manera en que se está llevando a cabo un proceso, donde este tipo de mejoras claramente se verán reflejadas en los indicadores del proceso, donde puede entrar a realizar distintas actividades que contribuyan a este fin como lo muestra la siguiente figura.

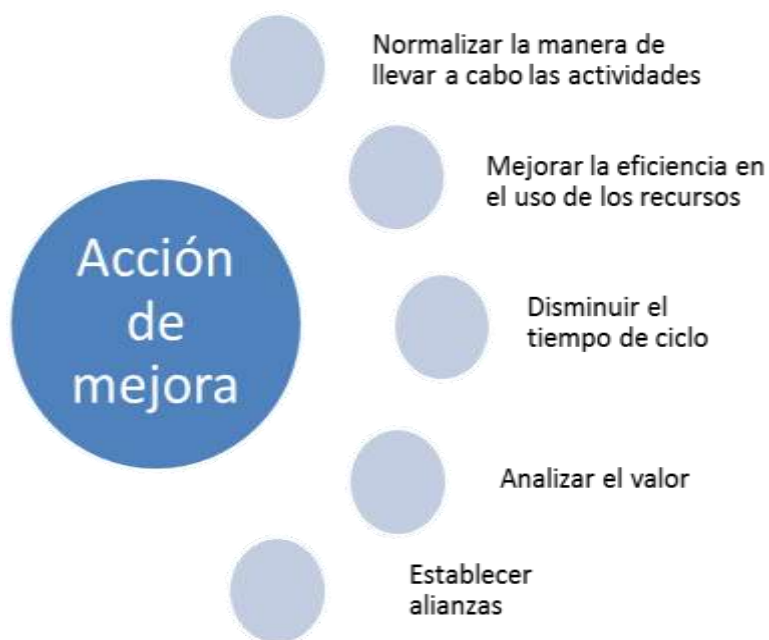


Figura 9. Acciones para la mejora

Consolidar una o varias actividades que busquen una mejora continua, trae consigo a la vez una serie de beneficios ya sea para clientes, la Entidad o las partes interesadas en general, guiados indiscutiblemente a aumentar gradualmente la calidad, la competitividad y la productividad, reflejado en un incremento del valor del cliente y por parte de la Entidad en la eficiencia en el uso de los recursos bajo un entorno en constante cambio (ISOTools, 2017).



Figura 4. Algún beneficio de una mejora continua

- La visión global de las actividades de la Entidad y el análisis sistemático de éstas impiden que alguna de estas actividades se quede sin mejorar
- Da la posibilidad a la Superintendencia de centrarse en las partes interesadas incluidos usuarios internos y externos, dado que gran parte de los objetivos son pensados en ellos
- Ofrece una oportunidad para evaluar el valor agregado de cada una de las actividades que se realizan, consecuentemente para reducir aquellas tareas que no generan valor

- El hecho de realizar cada uno de los procesos invita a una mejora de las relaciones y la comunicación entre las áreas y las personas para trabajar de forma articulada entre sí.

Conclusión

Contar con una Guía para el Levantamiento de Procesos, constituye una herramienta de gran utilidad para los encargados de adelantar esta labor que contribuya al mejoramiento continuo del sistema de gestión en beneficio de las partes interesadas. Así mismo posibilita contar con una memoria institucional a la cual pueden acudir los funcionarios que lo requieran y en el momento que lo necesiten.

Desde la Oficina Asesora de Planeación se pone a disposición de todos los servidores públicos de la SNR esta Guía, con el propósito de facilitar la gestión institucional, que genere beneficios tales como: Reducción del número de errores, visión sistemática de la entidad, reducción de los recursos consumidos, incremento de la eficiencia, disminución de los tiempos empleados, y aumento de la productividad entre otros.

Glosario

Proceso: Conjunto de procedimientos que se encuentran interrelacionados y se desarrollan cronológicamente para la consecución de objetivos.

Procedimiento: Consiste en la descripción de un ciclo de operaciones o tareas necesarias para ejecutar un trabajo, estos generalmente se refieren a labores de varios funcionarios, desarrolladas en sectores distintos. Son establecidos para asegurar el tratamiento uniforme de las operaciones necesarias para producir un bien o servicio. Un procedimiento indica cómo proceder en una situación concreta.

Actividad: Conjunto de operaciones o tareas afines y coordinadas que una persona o entidad debe realizar para cumplir con las funciones que le han sido asignadas.

Responsable: Se refiere al cargo de la persona que responde por el proceso ante la alta dirección o del cargo responsable de desarrollar la actividad.

Entrada: Describe los insumos y fuentes tanto internas como externas requeridas para el desarrollo de la actividad. Ej: Plan Nacional de Desarrollo. Plan Sectorial, Plan Estratégico Institucional, Planes anuales de gestión, Base de datos, Indicador, de acuerdo a la característica de cada proceso.

Proveedor: En esta casilla se menciona qué parte interesada externa, o interna entrega el insumo para poder desarrollar el producto. (puede ser un proceso , ciudadano, proveedor , o gobierno) }

Cliente: En esta casilla se menciona qué parte interesada externa, o interna recibe el producto para poder desarrollar el proceso. (puede ser un proceso , el cliente , un proveedor , o el gobierno)

Salida: Describe el producto resultante Ej: Plan Estratégico Institucional, Planes anuales de gestión , Plan Operativo Anual , Plan de Mejoramiento , base de datos consolidada, Informe de Gestión , de acuerdo a la característica de cada proceso

Bibliografía

ISOTools. (12 de julio de 2017). *La importancia de la mejora de los procesos*. Recuperado el 29 de Mayo de 2018, de Blog Calidad y Excelencia: <https://www.isotools.org/2017/07/12/importancia-mejora-procesos/>

Medina Giopp, A. (2005). Un enfoque analítico. En I. T. Domingo, *Gestión por Procesos y Creación de Valor Público*. Santo Domingo, República Dominicana.

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2009). El Enfoque de Gestión por Procesos . En *Guía para el Levantamiento de Procesos* (págs. 2-3). Costa Rica.

VERSIÓN DE CAMBIOS			
Código:	Versión:	Fecha:	Motivo de la actualización:

ELABORACIÓN Y APROBACIÓN					
ELABORÓ		APROBÓ		Vo.Bo Oficina Asesora de Planeación	
Hadder Leonardo Aguirre Hernández	Técnico Administrativo	Juan Carlos Torres Rodríguez	Coordinador Grupo Arquitectura Organizacional	Juan Carlos Torres Rodríguez	Coordinador Grupo Arquitectura Organizacional
Fecha: 06 de Junio de 2018		Fecha: 25 de Junio de 2018		Fecha: 25 de Junio de 2018	