



ASISTENCIA TÉCNICA AL PROGRAMA
“ACCESO AL EMPLEO A TRAVÉS DE LA MEJORA DE LAS HABILIDADES LABORALES Y EL
FOMENTO EMPRESARIAL EN HONDURAS” (EURO EMPLEO)
LA/2019/412-746

GUÍA PARA EL MAPEO, SIMPLIFICACIÓN Y MEJORA DE PROCESOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

MCP30: Actualización del Plan de acción para la Simplificación Administrativa de las
MIPYME del Sector Mercantil y Sector Social de la Economía de Honduras

Junio de 2023

Asistencia Técnica implementada por:

IDOM  **involas**



Este documento fue realizado con la contribución de la Unión Europea. Su contenido es exclusiva responsabilidad de sus autores y no necesariamente refleja los puntos de vista de la Unión Europea.



Contenido

I. Objetivo de la Guía.....	3
II. Definición.	3
III. Levantamiento y diagramación de procesos.	3
IV. Criterios para el diseño de los diagramas de flujo.	5
V. Recomendaciones para analizar, simplificar y mejorar los procesos.	13
VI. Implementación de las propuestas de simplificación.	16
VII. Referencias bibliográficas	17
Anexos	18
Anexo 1. Componentes de ficha para el levantamiento de trámites	18
Anexo 2. Componentes de ficha para el levantamiento de trámites	25
Anexo 3. Formato para el análisis, simplificación y mejora de procedimientos.....	35
Anexo 4. Ejemplo determinación de tiempo de actividad en relación con el tiempo total	36
Anexo 5. Porcentaje Acumulativo.....	37
Anexo 6. Priorización de actividades de mayor a menor	38
Anexo 6.....	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 7. Selección de las actividades que consumen la mayor cantidad de tiempo ...	39
Anexo 8. Formato del Plan Anual de Mejora Regulatoria (PMR).....	¡Error! Marcador no definido.



I. Objetivo de la Guía.

Brindar a las instituciones públicas de Honduras (instituciones centralizadas, descentralizadas, autónomas y gobiernos locales) una guía opcional para el **levantamiento, diagramación, análisis, simplificación y mejora** de sus **procesos y procedimientos**.

II. Definición.

Los diagramas de flujo -también conocidos como **flujogramas**- son una **representación gráfica** mediante la cual se **describen** las distintas operaciones que componen un proceso o procedimiento o parte de estos, representando su **secuencia lógica**. Son una mezcla de **símbolos y explicaciones** que expresan secuencialmente los pasos de un proceso, de forma tal que sea clara su comprensión, análisis y gestión.

Esos diagramas de flujo permiten analizar en detalle las operaciones realizadas, su secuencia y carga de trabajo generada a cada puesto. Además, permiten aplicar la medición de tiempos de proceso, diseño de puestos y otras técnicas orientadas a simplificar y mejorar los procesos.

III. Levantamiento y diagramación de procesos.

La Ficha del trámite es el instrumento utilizado para recopilar la información relacionada al proceso del trámite. El correcto llenado de los campos en la ficha permite obtener información general de trámites, requisitos, tiempos del trámite, pasos, personal involucrado, sistemas informáticos utilizados, distancias recorridas y costo interno del trámite, lo cual servirá de complemento para entender la complejidad del trámite y permitirá tener mayor conocimiento del trámite a la hora de diagramar.

La ficha del trámite está compuesta por las siguientes hojas:

- Generalidades del trámite
- Requisitos del trámite
- Procedimiento del trámite

Las hojas que componen la ficha se encuentran en el anexo 1 y los componentes de cada hoja y sus definiciones se encuentran en el anexo 2



Al haber completado las fichas de los trámites de procederá a diagramar los procesos. Esta herramienta es de gran utilidad para las instituciones ya que muestra la secuencia e interacción de las actividades de un proceso a través de símbolos gráficos, que proporcionan una mejor visualización del funcionamiento del proceso, ayudando a su entendimiento y haciendo su descripción más visual e intuitiva. A continuación, se detallan los componentes a considerar para poder diagramar los procesos.

- Mostrar mediante símbolos gráficos quienes son los involucrados en las distintas actividades que se realizan en el proceso o procedimiento por lo que favorecen su **comprensión** al mostrarlo como un dibujo.
- Permiten **identificar problemas** tales como cuellos de botella o posibles duplicidades que se presentan durante el desarrollo de los procedimientos, así como las responsabilidades y los puntos de decisión.
- **Facilitan** a los funcionarios el **análisis** de las actividades que componen el proceso, mostrando gráficamente el nivel de carga o pasos que experimenta cada uno de los involucrados. Con esto se podrá optimizar la distribución de tareas entre los funcionarios.
- Al ser una herramienta altamente visual y resumida, sirven como herramienta para capacitar a los nuevos funcionarios, y de apoyo cuando el titular responsable del procedimiento se ausenta, de manera que otra persona pueda reemplazarlo o apoyarlo en el cumplimiento de las actividades que son asignadas.
- La creación del diagrama de flujo es una actividad que **agrega valor**, pues el proceso que representa está disponible para ser analizado, no sólo por quienes lo llevan a cabo, sino también por todas las partes interesadas que aportarán nuevas ideas para cambiarlo y mejorarlo.
- Al tener el diagrama de flujo se podrá elaborar la ficha del proceso, la cual permite entrar en más detalle sobre cada una de las actividades realizadas, misión del trámite, asignación de responsabilidades y definición de indicadores de desempeño del proceso. Los indicadores de desempeño permitirán cuantificar el rendimiento del proceso y brinda datos sobre el nivel de cumplimiento al usuario.



IV. Criterios para el diseño de los diagramas de flujo.

Al momento de elaborar un diagrama de flujo se deben considerarse los siguientes criterios:

a. Contenido del encabezado y membrete del diagrama de flujo:

- Nombre de la institución.
- Nombre o denominación del proceso o procedimiento.
- Fecha de elaboración.
- Nombres de los responsables de elaboración y revisión.

b. Estructura del diagrama de flujo, deben seguirse estas recomendaciones:

La construcción de los diagramas de flujo implica una serie de pasos, mismos que sirven de guía para su diseño, estos se presentan a continuación:

- **Conformar** un **grupo de trabajo** que sea responsable de obtener toda la información de los procedimientos a levantar. En caso de contar con un departamento de gestión de calidad, entonces ellos deberán de brindar la información existente si la hubiese.
- En la ficha de proceso de debe de establecer el objetivo que se persigue con el diseño de los diagramas y la identificación de quién lo empleará, ya que esto permitirá definir el grado de detalle y tipo de diagrama a utilizar.
- Definir los **límites** de cada procedimiento mediante la identificación del primer y último paso que lo conforman, considerando que en los procedimientos que están interrelacionados el comienzo de uno es la conclusión del proceso previo y su término significa el inicio del proceso siguiente.
- Una vez que se han **delimitado** los **límites del proceso**, se procede a la **identificación** de los pasos que están incluidos dentro de los límites de cada procedimiento y su orden cronológico.
- **Obtener** la **información** de cómo se ejecuta el procedimiento, para lo cual será necesario entrevistar a los responsables directos de gestionarlo y ejecutarlo. Se



deberá de ir analizando paso por paso cuales son las actividades necesarias para cumplir con el trámite y poder identificar todas las posibles decisiones que se deben de tomar a lo largo del proceso. La información debe validarse con sus firmas, para estar seguros de contar con la información que refleje la realidad. En este punto será necesario asegurarse de no diagramar “el deber ser” del procedimiento, si no la realidad actual, es decir que se debe de procurar que el entrevistado entienda que lo que se pretende registrar las actividades y tareas que ejecuta día a día.

- Generalmente el proceso inicia en la esquina superior izquierda y se dibuja de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo, en la medida de lo posible. Pero puede variar dependiendo del programa que sea utilizado o de las características del proceso.
- Se recomienda mantener un diagrama ordenado, conciso y comprensible. Esto se logra enumerando cada una de las actividades y uniendo mediante flechas conectaras cada una de las actividades que se ejecutan en el trámite.
- Debe de indicarse claramente dónde inicia y dónde termina el diagrama. Ninguna actividad debe quedar sin conexión dentro del diagrama.
- Las líneas deben ser verticales, horizontales o una combinación de ambas, pero nunca diagonales.
- En medida de lo posible se recomienda no cruzar las líneas del flujo, en caso necesario emplear los conectores adecuados, sin hacer uso excesivo de ellos.
- Cada una de las actividades solo puede tener una línea de salida, es decir que solo puede tener un resultado. Sin embargo, puede tener una o más líneas, es decir insumos, que entren a dicha actividad para luego ser procesadas en la salida de este.
- Las líneas de flujo deben de entrar a un símbolo por la parte superior y/o izquierda y salir de él por la parte inferior y/o derecha, en la medida de lo posible.



- En el caso que el diagrama requiera más de una página, emplear y enumerar los conectores correspondientes.
- Todo texto escrito dentro de un símbolo debe ser corto, legible, preciso y preferiblemente con una longitud máxima de 3 líneas. Las frases deben comenzar con un verbo en tercera persona del singular, del tiempo presente indicativo. Por ejemplo: recibe, controla, remite, archiva, etc.
- Solo los símbolos de decisión pueden y deben tener más de una línea de flujo de salida. Generalmente las líneas de salida de los símbolos de decisión son compuestas por dos opciones, una confirmante y una de negación. Es decir, una línea de sí y una de no.
- Debe cuidarse de que no mezclar las decisiones con las actividades de análisis, con el fin de reflejar apropiadamente las decisiones que se toman en el proceso.
- Cuando en un proceso participa más de una unidad o puesto de trabajo, generalmente se diagraman las actividades de cada involucrado en diferentes columnas. Esto con el fin de visualizar rápidamente las actividades que deben desarrollar y el nivel de responsabilidad asociada al puesto.
- Al completar el levantamiento, es recomendable hacer una revisión general del procedimiento con el fin de corroborar que el mismo contiene una secuencia lógica, está completo y ordenado, previniendo así la omisión de pasos relevantes.

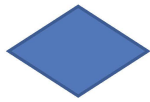
c. Descripción gráfica del diagrama de flujo.

La simbología tradicionalmente empleada es:



Actividad:

Representa las **acciones** ejecutadas por los involucrados (puestos de trabajo, unidades responsables, otros) para obtener la resolución del trámite en cuestión. El texto dentro de cada rectángulo debe limitarse a un máximo de tres líneas.



Decisión:

Permite documentar las **decisiones** respecto al rumbo del proceso, solamente se podrán tener dos opciones de salida (si o no), cuando el proceso no es lineal el operador debe tomar una decisión respecto al siguiente paso. Debe evitarse mezclar la decisión con una actividad, de forma que este símbolo refleje únicamente la decisión a tomar.



Inicio o finalización:

Se usa tanto para **iniciar** como para **finalizar** el proceso. Todas las acciones dentro del proceso deben iniciar con este símbolo y cada vez que el proceso finaliza, debe terminar en este símbolo.



Referencia en página/conector:

Debe usarse dentro de la misma página, creando un **vínculo** de una actividad a otra, para lograr una mejor distribución visual del proceso.



Referencia a otra página:

Permite pasar de una página a la siguiente, creando un **vínculo** entre las actividades de una página a otra, manteniendo la secuencia lógica del proceso.



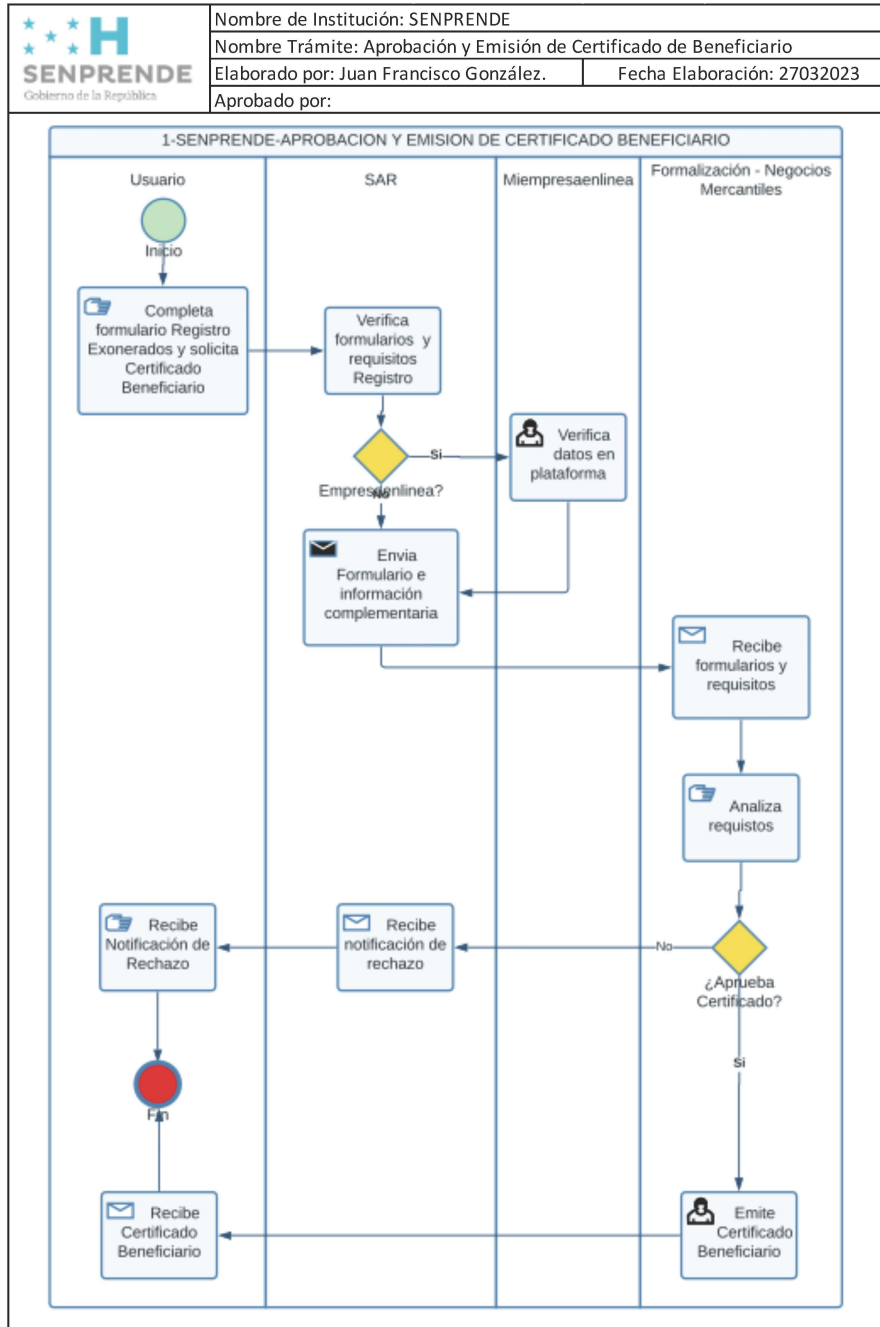
Flecha conectora:

Establece la **secuencia** en la cual se realizan las actividades.



Una vez se complete el diagrama, se deben numerar las actividades de forma secuencial, tratando de respetar la secuencia lógica del desarrollo de las actividades que se reflejan con el diagrama. En la **figura 1** se muestra un ejemplo de diagrama de flujo.

Figura 1: ejemplo de diagrama de flujo.



d. Descripción narrativa del diagrama de flujo.



Como complemento del flujo documentado anteriormente, se deben describir cada una de las actividades del proceso en un documento aparte. Esto permite colocar más información y describir con mayor detalle las labores realizadas en cada actividad.

- No se persigue repetir los manuales técnicos que rigen el proceso; en caso de necesitarse una referencia al manual, solamente se hará una cita a la norma técnica bajo la cual se realiza la actividad.
- Describir cada una de las actividades presentadas en el diagrama de flujo, especificando quién hace, cómo hace, cuándo hace y dónde hace cada paso.
- Las decisiones no se describen, sino se incorporan en la descripción de la actividad previa en el diagrama, indicando claramente las alternativas de decisión que se pueden tomar, bajo qué criterios se toma y en cual actividad continúa el procedimiento para cada decisión.
- La numeración de las actividades debe ser la misma que en el diagrama de flujo, de forma que sirva de referencia cruzada.
- En caso de que la actividad genere documentos específicos, se indicará en la descripción y se anexará copia de este.
- Deben utilizarse frases cortas, pero completas.
- Deben evitarse, en lo posible, los términos técnicos y/o que puedan tener más de una interpretación; usar en todos los casos términos sencillos y uniformes para que el personal que tenga que utilizarlo pueda entender el contenido con mayor facilidad.

En el **anexo 1** se muestra, como referencia, un formato que puede utilizarse para realizar el levantamiento de un proceso.

En la **figura 2** se muestra un ejemplo de la descripción de las actividades de un diagrama de flujo.

Figura 2 descripción de actividades

	Nombre de la institución: SENPRENDE			
	Nombre del trámite o proceso: Obtención del certificado de beneficiarios - Decreto 48-2022			
	Fecha de Elaboración: 27 de marzo de 2023			
	Elaborado por: Juan Francisco González			
No.	Descripción del paso	Actor	Tiempo Efectivo	Formularios y documentos anexos
1	Presentar solicitud de Obtención del Certificado de Beneficiario en Ventanilla de SAR	Interesado	1	Formularios
2	Recibe solicitud y revisa que los requisitos estén completos. Devuelve si están incompletos, si están completo ingresa solicitud a plataforma SAR.	Ventanilla de SAR	1	
3	Si la empresa se formalizó a través de la plataforma Miempresaenlinea, se verifican los datos del formulario.	Ventanilla de SAR	1	
4	Remite información de formulario e información complementaria por correo, en el formato en excel predeterminado.	SAR	1	Formato Excel
5	Recibe correo de SAR y analiza la información complementaria en archivo en Excel.	Formalización – Negocios Mercantiles	1	
6	Realiza análisis de la información y cumplimiento de los requisitos. Si cumple se emite el Certificado de Beneficiario, sino se rechaza la solicitud.	Formalización – Negocios Mercantiles	2-3	Certificado de Beneficiario



7	Se envía el Certificado de Beneficiario vía correo electrónico. Se notifica a SAR y SEFIN.	Formalización – Negocios Mercantiles	1-2	
8	Actualiza el registro de Exonerados para los beneficios del Decreto 48-2022	SAR		

El formato para describir las actividades va a depender de las necesidades de cada institución.

V. Recomendaciones para analizar, simplificar y mejorar los procesos.

Llegado a este punto, y una vez se ha completado el levantamiento del procedimiento, se procede a analizarlo con miras a simplificarlo y mejorar el desempeño de la institución. Las principales recomendaciones para este análisis son:

- **Identificar** los **reprocesos** que se presentan en el diagrama y evaluar la forma en que estos pueden ser eliminados. Especialmente deben evitarse las revisiones de revisiones, que no aportan información adicional.
- **Eliminación** de pasos repetitivos o que se realizan de la misma forma en distintos puestos de trabajo o que simplemente **no contribuyen** al cumplimiento de los objetivos del proceso.
- **Integración** de pasos similares y que puedan realizarse en el mismo puesto de trabajo.
- **Identificar** y **eliminar** los cuellos de botella del proceso; es decir aquellos **puntos que retrasan el procedimiento**, por estar esperando una decisión o simplemente por exceso de carga de trabajo. Esto puede requerir delegar la firma o autorización en los responsables directos de la evaluación o incorporar más personal para agilizar el tiempo general de respuesta.
- **Virtualización** de pasos, al desarrollar ventanillas únicas virtuales.
- **Establecimiento** o **eliminación** de controles.



- **Revisar** que las decisiones dentro del proceso sean **congruentes** con la actividad desarrollada.
- **Analizar** si hay actividades que se puedan **eliminar, delegar, fusionar o automatizar**, con el fin de simplificar el diagrama.
- **Analizar** si hay actividades que **no agregan valor al proceso**. Es decir que no contribuyen directamente a la resolución del trámite¹.
- Evaluar la posibilidad de eliminar actividades que se consideran como secundarias, tales como: **revisar, supervisar, aprobar, escanear, archivar, almacenar, trasladar, registrar, asignar**, etc.
- Para el proceso de análisis se puede tomar como referencia el formato presentado en el anexo 2, el cual permite un **análisis sistemático** de la evaluación que se está realizando.
- Analizar las **políticas internas de procesamiento**, tales como:
 - Acumular documentos y trasladarlos cada x horas,
 - Asignar un documento hasta que el jefe u otra persona lo autorice,
 - Pasar a revisión de un comité, antes de autorizar un documento o
 - Pasar a revisión de alguna autoridad, después de que es autorizado por el responsable o un comité.
- En procesos que tienen un **alto nivel de demanda** se pueden aplicar otro tipo de metodologías orientadas a procesos de alto volumen, tales como:
 - Diseño de puestos de trabajo.
 - Estudios de tiempo.
 - Determinar la carga de cada puesto de trabajo.
 - Análisis de la distribución en planta de los puestos de trabajo.
 - Balance de la línea de producción y otros.

¹ Solo deberían conservarse actividades necesarias para evaluar el caso, tomar una decisión o que deben ejecutarse por mandato legal.



Para lograr el proceso de simplificación se deberá analizar todas aquellas actividades catalogadas como una demora, es decir, el tiempo en el que el proceso no sufre ningún cambio, usualmente; estas demoras se vinculan al tiempo que los dueños de procesos que participan en él, dedican a otras actividades que pertenecen a sus puestos de trabajo, pero no necesariamente se vinculan con el trámite, también se identifican frecuentemente demoras asociadas a la espera por transporte o disponibilidad de un funcionario para firmar un documento. Por lo que, es importante establecer en qué consisten esas demoras, para posteriormente buscar mecanismos de simplificación.

A continuación, se describen los pasos a seguir teniendo en cuenta el formato de ficha de trámite explicado previamente:

1. Establecer el porcentaje de tiempo de cada actividad, en relación con el tiempo total del trámite (Ver anexo 4)
2. Establecer el porcentaje acumulativo y ordenar desde la actividad que tiene mayor valor a la de menor valor (Ver anexo 5 y 6).
3. Identificar aquellas actividades que consumen la mayor cantidad respecto al tiempo total del trámite, utilizar la Ley de Pareto o regla 80/20, para este caso significaría que el 20% del total de actividades consumen el 80% del tiempo total del trámite (aproximadamente) (Ver Anexo 7).
4. Una vez determinadas las actividades que consumen la mayor cantidad de tiempo, establecer los mecanismos de eliminación o reducción de dichas actividades, diseñando propuestas precisas y concretas para que se logre tal situación. Se recomienda plantear una propuesta para cada actividad que consume la mayor cantidad de tiempo.

Cabe destacar que durante el proceso de levantamiento de información es posible determinar situaciones que no necesariamente se verán reflejadas en las fichas de proceso de los trámites, es decir; hallazgos cualitativos resultado del proceso de entrevista para el levantamiento de la información. Dichos hallazgos pueden y deben fortalecer las propuestas de simplificación, por ejemplo:

- Capacitación/competencia en los funcionarios desalineadas al objetivo del trámite.
- Equipo en mal estado o software desactualizado.



- Recursos compartidos entre diversas unidades.
- Distribución de carga laboral no equitativa.
- Entre otros.

VI. Implementación de las propuestas de simplificación.

Una vez establecidas las propuestas de simplificación, deberán contar con el visto bueno de las altas autoridades de la institución, principalmente aquellas propuestas que requieran cambios en normativas vigentes, delegación de firmas, nombramientos específicos, adquisición de equipo, mejoras físicas, entre otras; que permitan la agilización del trámite.

Para ello, se puede hacer uso del Plan de Medidas de Simplificación Administrativa (PMSA), en el cual se establece los lineamientos para la ejecución de las actividades y mecanismos de creación y comunicación de informe de avance de las instituciones en el contexto de la Simplificación Administrativa.



VII. Referencias bibliográficas

Libros

Freivalds, A. y Niebel, B. W. (2009). *Ingeniería Industrial: Métodos, estándares y diseño del trabajo* (12.ª ed.) (C. R. Cordero Pedraza, trad.) Mc Graw Hill Educación.

Aquilano, Chase y Jacobs (2000). *Administración de producción y operaciones* (8.ª ed.) (A. G. Rocha y M. C. González, trad.) Mc Graw Hill Educación.

Artículos científicos

Comité Técnico AEN/CTN 1 Normas Generales cuya Secretaría desempeña AENOR, Comité Europeo de Normalización (CEN). (septiembre 2001). Norma Española “Diagrama de flujo de plantas de proceso, Reglas Generales” (UNE-EN ISO 10628).

Sanz, J. B., Carmona Calvo, M. A., Pérez, R. C., Rivas Zapata, M. A. y Panchon, F. T. (2002). Guía para una gestión basada en procesos del Instituto Andaluz de Tecnología (IAT).



Anexos

Anexo 1. Componentes de ficha para el levantamiento de trámites

Hoja Generalidades del trámite

GENERALES DEL TRÁMITE

Institución _____
 Unidad administrativa _____
 Nombre del trámite: _____
 Nombre de la modalidad: _____
 Registrado por: _____
 Revisado por: _____
 En línea: _____ Presencial: _____
 Fecha: _____ Hora: _____
 Página: _____ de: _____

¿Cuál es el problema o situación que resuelve el trámite? _____
 ¿Cuál es el objetivo de realizar este trámite? _____
 ¿Qué pasaría si el trámite no existiera? _____

¿Cuál es el nivel de impacto del problema?

	Alto	Medio	Bajo
¿Cuál es la probabilidad de que ocurra el problema?			

Número de solicitudes anuales _____
 Número de resoluciones anuales _____
 Número de visitas del usuario a la institución _____



OFICINAS

	Nombre de la oficina	Municipio	Departamento
1			
2			
3			
4			
5			

PLAZO LEGAL DE RESPUESTA

Plazo máximo legal de respuesta del trámite/modalidad: Período Meses Días Horas Minutos

	Normativa	Tipo	Referencia	Subreferencia
1				
2				
3				

VIGENCIA

¿La resolución del trámite/modalidad tiene alguna vigencia?

La vigencia es:

Indique la vigencia:

Unidad:

Detalle para vigencias de tipo variable:

¿Es posible ampliar la vigencia?

¿Qué impacto tendría ampliar esta vigencia?

Base legal de la vigencia del trámite:



EUROEMPLEO

Acceso al empleo a través de la mejora de las habilidades laborales y el fomento empresarial en Honduras.

	Normativa	Tipo	Referencia	Subreferencia
1				
2				
3				

COSTO (TASAS, TARIFAS O DERECHOS)

¿El trámite/modalidad es gratuito?

La tarifa es:

Monto:

¿Cuáles son las modalidades de pago de tarifas o derechos?
(Seleccionar todas las que sean aplicables):

- Banco Hipotecario
- En línea
- Institución financiera
- Ministerio de Hacienda
- Oficinas centrales
- Oficinas regionales

Detalle para tarifas variables:

Ingresar enlace web del pliego tarifario:

--

Base legal del costo del trámite:

	Normativa	Tipo	Referencia	Subreferencia
1				
2				
3				



Hoja de Requisitos

HOJA DE REQUISITOS

Institución _____
 Unidad administrativa _____
 Nombre del trámite: _____
 Nombre de la modalidad: _____
 Registrado por: _____
 Revisado por: _____
 En línea: _____ Presencial: _____
 Día: _____ Hora: _____ Fecha: _____
 Página: _____ de: _____

Requisitos	Descripción	¿Qué se busca con la solicitud del requisito?	¿Qué pasa si se elimina?	Ha identificado alternativas de simplificación del requisito	Cantidad del requisito
1					
2					
3					

Tipo de requisito (complejidad)	¿El requisito es un trámite de otra institución?	Institución	Base Legal del Requisito			
			Normativa	Tipo	Referencia	Sub referencia



Hoja del procedimiento del trámite

FICHA DEL PROCEDIMIENTO DEL TRÁMITE		
Institución	_____	
Unidad administrativa	_____	
Nombre del trámite:	_____	
Nombre de la modalidad:	_____	
Registrado por:	_____	
Revisado por:	_____	
En línea:	Presencial:	
Día: _____	Hora: _____	Fecha: _____
Página: _____	de: _____	

Resumen		Actual	
		No.	Tiempo
●	Actividad Sustantiva	0	0
➔	Traslado	0	0
■	Validación	0	0
●	Demora	0	0
▼	Archivo	0	0
Tiempo total		--	0
Distancia recorrida		--	



EUROEMPLEO

Acceso al empleo a través de la mejora de las habilidades laborales y el fomento empresarial en Honduras.

Actividad	Sub Actividad	Documentos interno utilizado	Área Responsable	Puesto Responsable	Actividad Sustantiva							Observaciones / Recomendaciones							
					Traslado	Validación	Leitora	Archivo	Tempo	Minutos									
1					●	➔	■	◐	▼										
2																			



Anexo 2. Componentes de ficha para el levantamiento de trámites

Generalidades del Trámite

Generalidades del Trámite		
Campos de la Ficha de Trámites	Objetivo del campo	Forma de llenado
Institución	Identificar a la institución	Ingresar el nombre de la institución con la cual el usuario debe de realizar el trámite
Unidad administrativa	Identificar la unidad administrativa que realiza el trámite dentro de la institución	Ingresar el nombre de la Unidad Administrativa
Nombre del trámite:	Identificar el nombre oficial del trámite	Ingresar el nombre oficial del trámite
Nombre de la modalidad:	Identificar las modalidades que componen el trámite	Ingresar el nombre de la modalidad del trámite que se va a revisar
Registrado por:	Dar trazabilidad a la recopilación de información	Ingresar el nombre de la persona que está llenando la información de la ficha
Revisado por:	Dar trazabilidad a la recopilación de información	Ingresar el nombre de la persona que está revisando la información de la ficha
En línea:	Identificar si el trámite puede hacerse de manera virtual	Ingresar un "Sí" en caso el trámite puede hacerse en línea o un "No" si solo se hace presencial.
Página	Identificar el total de paginas	Ingresar el número de pagina

Objetivo y magnitud del trámite		
Campos de la Ficha de Trámites	Objetivo del campo	Forma de llenado
¿Cuál es el objetivo de realizar este trámite?	Establecer el objetivo principal que se pretende lograr con el trámite	Ingresar el objetivo del trámite



Objetivo y magnitud del trámite		
Campos de la Ficha de Trámites	Objetivo del campo	Forma de llenado
¿Cuál es el problema o situación que resuelve el trámite?	Identificar cual es el problema o situación que se resuelve al realizar el trámite	Ingresar el problema o situación que se pretende mejorar con el trámite
¿Qué pasaría si el trámite no existiera?	Identificar la necesidad del trámite	Ingresar en que afectaría a la institución o a los usuarios si el trámite no existiera
¿Cuál es la probabilidad de que ocurra el problema?	Analizar el impacto que tiene el trámite	Seleccionar si la probabilidad es Alta Media o Baja
¿Cuál es el nivel de impacto del problema?		Seleccionar si el impacto es Alto Medio o Bajo
Número de solicitudes anuales	Identificar la magnitud o impacto que tiene el trámite en la carga laboral	Ingresar el número de solicitudes que los usuarios realizan al año
Número de resoluciones anuales		Ingresar el número de resoluciones positivas o negativas que la institución resuelve al año
Número de visitas del usuario a la institución	Identificar que tanto tiene que interactuar el usuario con la institución	Ingresar el número de visitas que debe de realizar el usuario para cumplir con los requisitos del trámite

Oficinas		
Campos de la Ficha de Trámites	Objetivo del campo	Forma de llenado
Nombre de la oficina	Identificar el nombre oficial de las oficinas donde se puede realizar el trámite	Ingresar el nombre de la oficina
Municipio	Identificar las sucursales en las que se puede hacer el trámite	Ingresar el municipio donde se encuentra la oficina
Departamento		Ingresar el departamento donde se encuentra la oficina



Plazo legal de respuesta		
Campos de la Ficha de Trámites	Objetivo del campo	Forma de llenado
Periodo	Identificar el plazo legal que tiene la institución para dar respuesta al usuario	Seleccionar si el periodo de respuesta es en días hábiles o en días calendario
Meses		Ingresar el periodo que tiene la institución para dar respuesta al usuario
Días		Ingresar el periodo que tiene la institución para dar respuesta al usuario
Horas		Ingresar el periodo que tiene la institución para dar respuesta al usuario
Minuto		Ingresar el periodo que tiene la institución para dar respuesta al usuario

Base Legal de plazo de respuesta		
Campos de la Ficha de Trámites	Objetivo del campo	Forma de llenado
Normativa	Identificar la base legal que respalda el plazo de respuesta del trámite	Ingresar la normativa que respalda el plazo de respuesta del trámite a los usuarios
Tipo		Ingresar el tipo de normativa que respalda el plazo de respuesta del trámite a los usuarios
Referencia		Ingresar la referencia dentro de la normativa que respalda el plazo de respuesta del trámite a los usuarios
Su referencia		Ingresar a su referencia dentro de la normativa el plazo de respuesta del trámite a los usuarios



Vigencia		
Campos de la Ficha de Trámites	Objetivo del campo	Forma de llenado
¿La resolución del trámite/modalidad tiene alguna vigencia?	Identificar si la resolución tiene vencimiento	Ingresar Sí o No en la casilla de vigencia
La vigencia es:	Identificar la naturaleza de la vigencia, si es igual para todas las resoluciones o si puede variar dependiendo de la naturaleza del trámite	Definir si la vigencia es fija o variable
Indique la vigencia:	Identificar cual es la vigencia que tiene la resolución que se le da al usuario	Ingresar la vigencia de la resolución
Unidad:	Establecer la unidad de tiempo en que se mide la vigencia	Ingresar si la vigencia es en Días, Meses o Años
Detalle para vigencias de tipo variable:	Identificar las variables que pueden influir en determinar la vigencia de la resolución	Describir los detalles o criterios que influyen en la vigencia de la resolución
¿Es posible ampliar la vigencia?	Identificar la posibilidad que tiene la institución para modificar la vigencia del trámite	Ingresar Sí o No
¿Qué impacto tendría ampliar esta vigencia?	Identificar si modificar la vigencia genera un impacto en el trámite	Detallar el posible impacto que puede tener el modificar la vigencia actual del trámite

Base Legal de Vigencia		
Campos de la Ficha de Trámites	Objetivo del campo	Forma de llenado
Normativa	Identificar la base legal que respalda al trámite	Ingresar la normativa que respalda la exigencia del trámite a los usuarios
Tipo		Ingresar el tipo de normativa que respalda la exigencia del trámite a los usuarios



Base Legal de Vigencia		
Campos de la Ficha de Trámites	Objetivo del campo	Forma de llenado
Referencia		Ingresar la referencia dentro de la normativa que respalda la exigencia del trámite a los usuarios
Su referencia		Ingresar a su referencia dentro de la normativa que respalda la exigencia del trámite a los usuarios

COSTO (TASAS, TARIFAS O DERECHOS)		
Campos de la Ficha de Trámites	Objetivo del campo	Forma de llenado
¿El trámite/modalidad es gratuito?	Identificar si el usuario debe de pagar por realizar el trámite con la institución	Ingresar Sí o No en la casilla
La tarifa es:	Identificar si la tarifa es única para todos los usuarios o si varía dependiendo de la naturaleza de la solicitud	Ingresar si la tarifa es fija o variable
Monto:	Identificar el monto que debe de pagar el usuario	Ingresar el monto en números que debe de pagar el usuario
¿Cuáles son los lugares de pago de tarifas o derechos?	Identificar cuáles son los lugares que están a disposición del usuario para pagar las tarifas o derechos	Seleccionar una o más opciones donde se puede realizar el pago
Detalle para tarifas variables:	Definir cuáles son los criterios que tiene la institución para establecer las tarifas a cobrar	Ingresar los detalles de la tarifa variable
Ingresar enlace web del pliego tarifario:	Identificar si hay un pliego tarifario que respalde la tarifa variable o fija	Adjuntar el enlace web del pliego tarifario



Base Legal de Costo, Tarifa o Derecho		
Campos de la Ficha de Trámites	Objetivo del campo	Forma de llenado
Normativa	Identificar la base legal que respalda el costo del trámite	Ingresar la normativa que respalda el monto a cobrar del trámite a los usuarios
Tipo		Ingresar el tipo de normativa que respalda el monto a cobrar del trámite a los usuarios
Referencia		Ingresar la referencia dentro de la normativa que respalda el monto a cobrar del trámite a los usuarios
Su referencia		Ingresar a su referencia dentro de la normativa que el monto a cobrar del trámite a los usuarios

NIVEL DE DIGITALIZACIÓN DEL TRÁMITE		
Campos de la Ficha de Trámites	Objetivo del campo	Forma de llenado
¿Cuáles son los medios de presentación disponibles?	Identificar cuáles son los medios que tiene a su disposición el usuario para presentar los requisitos del trámite	Definir si es Presencial, Digital o Ambos
Nivel de digitalización del trámite/modalidad:	Definir el nivel de digitalización que tiene el trámite dentro de la institución	Ingresar cuales son los pasos dentro del trámite que se pueden hacer en línea

Hoja de Requisitos

Campos de la Ficha de Trámites	Objetivo del campo	Forma de llenado
Horas	Identificar el plazo legal que tiene la institución para dar respuesta al usuario	Ingresar el periodo que tiene la institución para dar respuesta al usuario



Minuto		Ingresar el periodo que tiene la institución para dar respuesta al usuario
--------	--	--

Hoja de procedimientos del trámite

Generalidades del Trámite		
Campos de la Ficha de Trámites	Objetivo del campo	Forma de llenado
Institución	Identificar a la institución	Ingresar el nombre de la institución con la cual el usuario debe de realizar el trámite
Unidad administrativa	Identificar la unidad administrativa que realiza el trámite dentro de la institución	Ingresar el nombre de la Unidad Administrativa
Nombre del trámite:	Identificar el nombre oficial del trámite	Ingresar el nombre oficial del trámite
Nombre de la modalidad:	Identificar las modalidades que componen el trámite	Ingresar el nombre de la modalidad del trámite que se va a revisar
Registrado por:	Dar trazabilidad a la recopilación de información	Ingresar el nombre de la persona que está llenando la información de la ficha
Revisado por:	Dar trazabilidad a la recopilación de información	Ingresar el nombre de la persona que está revisando la información de la ficha
En línea:	Identificar si el trámite puede hacerse de manera virtual	Ingresar un "Sí" en caso el trámite puede hacerse en línea o un "No" si solo se hace presencial.
Página	Identificar el total de paginas	Ingresar el número de pagina



Campos de la ficha de procesos	Objetivo del campo	Forma de llenado
Actividad	Detallar claramente la actividad macro del proceso	Ingresar en manera cronológica las actividades que componen el proceso, describir con detalle.
Sub-Actividad	Detallar subactividades que puedan surgir dentro de una misma actividad	Ingresar en manera cronológica las subactividades que componen el proceso, describir con detalle.
Documentos Internos Utilizados	Identificar aquellos documentos que ya posee la organización	Identificar si para realizar la actividad es necesario que el usuario entregue documentos que ya posee la institución
Área Responsable	Identificar el área responsable dentro de la institución de gestionar el trámite	Definir el área responsable dentro de la institución de realizar la actividad en cuestión
Puesto Responsable		Definir el puesto del funcionario responsable de desarrollar la actividad

Campos de la guía	Objetivo del campo	Forma de llenado
Actividad sustantiva	Representa cualquier servicio, información o actividad administrativa	Para seleccionar la simbología que compete a cada actividad solo es necesario marcar la casilla con una X y la plantilla automáticamente asignara el símbolo que le compete
Traslado	Indica traslado físico de uno a otro punto ya sea de información, trabajadores, equipos o materiales	
Validación	Consiste en tener que revisar los criterios de una o más actividades determinadas	
Demora	Indica que hay un tiempo de espera ente eventos	
Archivo	Representa que hay información o materiales depositados en un almacén o bodega para ser utilizados posteriormente.	



Campos de la guía	Objetivo del campo	Forma de llenado
Distancia	Analizar la distancia total que recorre la información	Deberá de ingresar la distancia estimada en metros que recorre la información cuando la operación es transporte
Cantidad	Definir la cantidad de veces que se repite la subactividad	Ingresar la cantidad de veces que se repite la subactividad
Tiempo	Analizar el tiempo total que se requiere para completar el proceso	Ingresar el tiempo aproximado que se tarda la actividad en ser ejecutada en su totalidad



EUROEMPLEO

Acceso al empleo a través de la mejora de las habilidades laborales y el fomento empresarial en Honduras.



Anexo 4. Ejemplo determinación de tiempo de actividad en relación con el tiempo total

FICHA DEL PROCEDIMIENTO DEL TRÁMITE														
Ítem	Sub Actividad	Documentos intermo utilizado	Área Responsible	Puesto Responsible	Admitida	Suscrita	Insistido	Validación	Demora	Activo	Tiempo	Minutos	Porcentaje	Observaciones / Recomendaciones <small>Anotar todos los aspectos relevantes que contribuyan a propuestas de mejora para el futuro.</small>
					●	→	■	▼	■					
1	Recibe solicitud y requisitos	Solicitud de Autorización de Proyectos	Departamento A	Técnico 1	●						5	0.03%		
2	Realiza otras actividades propias de su puesto previo a la admisión del trámite		Departamento A	Técnico 1					■		1890	12.02%	La unidad posee un plazo máximo de 5 días para la recepción de documentos	
3	Revisa documentos presentados por el usuario, emite observaciones si existieran.	N/A	Departamento A	Técnico 1	●						120	0.76%	Usuario tiene un máximo de 10 días para subsanar observaciones, si no cumple no se admiten, vuelve a presentar su información de cero	
4	La información es trasladada a Jefatura para la admisión del trámite	N/A	Departamento A	Técnico 1		→					5	0.03%		
5	Se da por admitida la información, se asigna un número de expediente y técnico que dará seguimiento al trámite y se notifica por email al usuario (el sistema lo hace en automático)	N/A	Departamento A	Jefe de Unidad	●						240	1.53%		
6	Programación de la inspección	N/A	Departamento A	Técnico 2	●						10	0.06%		
7	Realiza otras actividades propias de su puesto a espera de respuesta del transporte		Departamento A	Técnico 1					■		2100	13.36%		
8	Realiza la inspección	Acta de inspección	Departamento A	Técnico 1	●						420	2.67%		
9	Realiza otras actividades propias de su puesto de trabajo antes de revisar el informe técnico		Departamento A	Jefe de Unidad					■		4200	26.71%		
10	Técnico elabora el informe y emite resolución	Informe técnico	Departamento A	Técnico 1	●						2100	13.36%		
11	Traslada a Jefatura de la Unidad para revisión	Informe técnico	Departamento A	Técnico 1		→					1	0.01%		
12	Realiza otras actividades propias de su puesto previo a la elaboración del informe	N/A	Departamento A	Técnico 1					■		4200	26.71%		
13	Revisa infore y resolución. Si todo es conforme firma	Resolución	Departamento A	Jefe de Unidad				■			420	2.67%		
14	Traslada a secretaria para entregue resolución a usuario		Departamento A	Jefe de Unidad		→					1	0.01%		
15	Entrega resolución a usuario cuando este se presenta		Departamento A	Secretaria	●						10	0.06%		
					7	3	1	4	0		15722	100%		
											37	días		



Anexo 5. Porcentaje Acumulativo

FICHA DEL PROCEDIMIENTO DEL TRÁMITE													
Ítem	Sub Actividad	Documentos inte mo utilizado	Área Res ponsable	Puesto Res ponsable	Actividad Subsana	Traslado	Maduración	Demora	Archivo	Tempo	Observaciones / Recomendaciones Anotar todos los aspectos relevantes que contribuyan a propuestas de mejora para el futuro.		
					●	→	■	D	▼	Minutos		Porcentaje	Acumulativo
1	Recibe solicitud y requisitos	Solicitud de Autorización de Proyectos	Departamento A	Técnico 1	●					5	0.03%	0.03%	
2	Realiza otras actividades propias de su puesto previo a la admisión del trámite		Departamento A	Técnico 1				D		1890	12.02%	12.05%	La unidad posee un plazo máximo de 5 días para la recepción de documentos
3	Revisa documentos presentados por el usuario, emite observaciones si existieran.	N/A	Departamento A	Técnico 1	●					120	0.76%	12.82%	Usuario tiene un máximo de 10 días para subsanar observaciones, si no cumple no se admiten, vuelve a presentar su información de cero
4	La información es trasladada a Jefatura para la admisión del trámite	N/A	Departamento A	Técnico 1		→				5	0.03%	12.85%	
5	Se da por admitida la información, se asigna un número de expediente y técnico que dará seguimiento al trámite y se notifica por email al usuario (el sistema lo hace en automático)	N/A	Departamento A	Jefe de Unidad	●					240	1.53%	14.37%	
6	Programación de la inspección	N/A	Departamento A	Técnico 2	●					10	0.06%	14.44%	
7	Realiza otras actividades propias de su puesto a espera de respuesta del transporte		Departamento A	Técnico 1				D		2100	13.36%	27.80%	
8	Realiza la inspección	Acta de inspección	Departamento A	Técnico 1	●					420	2.67%	30.47%	
9	Realiza otras actividades propias de su puesto de trabajo antes de revisar el informe técnico		Departamento A	Jefe de Unidad				D		4200	26.71%	57.18%	
10	Técnico elabora el informe y emite resolución	Informe técnico	Departamento A	Técnico 1	●					2100	13.36%	70.54%	
11	Traslada a Jefatura de la Unidad para revisión	Informe técnico	Departamento A	Técnico 1		→				1	0.01%	70.54%	
12	Realiza otras actividades propias de su puesto previo a la elaboración del informe	N/A	Departamento A	Técnico 1				D		4200	26.71%	97.26%	
13	Revisa infore y resolución. Si todo es conforme firma	Resolución	Departamento A	Jefe de Unidad			■			420	2.67%	99.93%	
14	Traslada a secretaria para entregue resolución a usuario		Departamento A	Jefe de Unidad		→				1	0.01%	99.94%	
15	Entrega resolución a usuario cuando este se presenta		Departamento A	Secretaria	●					10	0.06%	100.00%	
					7	3	1	4	0	15722	100%		
										37	días		



Anexo 6. Priorización de actividades de mayor a menor

FICHA DEL PROCEDIMIENTO DEL TRÁMITE													
Ítem	Sub Actividad	Documento utilizado	Área Responsable	Puesto Responsable	Actividad Subsanada	Traslado	Elaboración	Denuncia	Aceptación	Tiempo	Porcentaje	Acumulativo	Observaciones / Recomendaciones
					●	→	■	D	▼	Minuto			
9	Realiza otras actividades propias de su puesto de trabajo antes de revisar el informe técnico		Departamento A	Je fe de Unidad						4200	26.71%	26.71%	
12	Realiza otras actividades propias de su puesto previo a la elaboración del informe	N/A	Departamento A	Técnico 1			D			4200	26.71%	53.43%	
7	Realiza otras actividades propias de su puesto a espera de respuesta del transporte		Departamento A	Técnico 1			D			2100	13.36%	66.79%	
10	Técnico elabora el informe y emite resolución	Informe técnico	Departamento A	Técnico 1	●					2100	13.36%	80.14%	
2	Realiza otras actividades propias de su puesto previo a la admisión del trámite		Departamento A	Técnico 1			D			1890	12.02%	92.16%	La unidad posee un plazo máximo de 5 días para la recepción de documentos
8	Realiza la inspección	Acta de inspección	Departamento A	Técnico 1	●					420	2.67%	94.84%	
13	Revisa infore y resolución.Si todo es conforme firma	Resolución	Departamento A	Je fe de Unidad			■			420	2.67%	97.51%	
5	Se da por admitida la información, se asigna un número de expediente y técnico que dará seguimiento al trámite	N/A	Departamento A	Je fe de Unidad	●					240	1.53%	99.03%	
3	Revisa documentos presentados por el usuario, emite observaciones si existieran.	N/A	Departamento A	Técnico 1	●					120	0.76%	99.80%	Usuario tiene un máximo de 10 días para subsanar observaciones, si no cumple no se admiten, vuelve a presentar su información de cero
6	Programación de la inspección	N/A	Departamento A	Técnico 2	●					10	0.06%	99.86%	
15	Entrega resolución a usuario cuando este se presenta		Departamento A	Secretaria	●					10	0.06%	99.92%	
1	Recibe solicitud y requisitos	Solicitud de Autorización	Departamento A	Técnico 1	●					5	0.03%	0.03%	
4	La información es trasladada a Jefatura para la admisión del trámite	N/A	Departamento A	Técnico 1		→				5	0.03%	0.06%	
11	Traslada a Jefatura de la Unidad para revisión	Informe técnico	Departamento A	Técnico 1		→				1	0.01%	0.07%	
14	Traslada a secretaria para entregue resolución a usuario		Departamento A	Je fe de Unidad		→				1	0.01%	0.08%	
					7	3	1	3	0	1572	100%		
										37	días		



Anexo 7. Selección de las actividades que consumen la mayor cantidad de tiempo

FICHA DEL PROCEDIMIENTO DEL TRÁMITE													
Ítem	Sub Actividad	Documentos interno utilizado	Área Res ponsable	Puesto Res ponsable	Admisión	Traslado	Validación	Deposito	Activo	Tempo	Acumulativo	Observaciones / Recomendaciones <small>Anotar todos los aspectos relevantes que contribuyan a propuestas de mejora para el futuro.</small>	
					Minutos	Porcentaje							
9	Realiza otras actividades propias de su puesto de trabajo antes de revisar el informe técnico		Departamento A	Jefe de Unidad						4200	26.71%	26.71%	
12	Realiza otras actividades propias de su puesto previo a la elaboración del informe	N/A	Departamento A	Técnico 1						4200	26.71%	53.43%	
7	Realiza otras actividades propias de su puesto a espera de respuesta del transporte		Departamento A	Técnico 1						2100	13.36%	66.79%	
10	Técnico elabora el informe y emite resolución	Informe técnico	Departamento A	Técnico 1	●					2100	13.36%	80.14%	
2	Realiza otras actividades propias de su puesto previo a la admisión del trámite		Departamento A	Técnico 1						1890	12.02%	92.16%	La unidad posee un plazo máximo de 5 días para la recepción de documentos
8	Realiza la inspección	Acta de inspección	Departamento A	Técnico 1	●					420	2.67%	94.84%	
13	Revisa infore y resolución.Si todo es conforme firma	Resolución	Departamento A	Jefe de Unidad						420	2.67%	97.51%	
5	Se da por admitida la información, se asigna un número de expediente y técnico que dará seguimiento al trámite	N/A	Departamento A	Jefe de Unidad	●					240	1.53%	99.03%	
3	Revisa documentos presentados por el usuario, emite observaciones si existieran.	N/A	Departamento A	Técnico 1	●					120	0.76%	99.80%	Usuario tiene un máximo de 10 días para subsanar observaciones, si no cumple no se admiten, vuelve a presentar su información de cero
6	Programación de la inspección	N/A	Departamento A	Técnico 2	●					10	0.06%	99.86%	
15	Entrega resolución a usuario cuando este se presenta		Departamento A	Secretaria	●					10	0.06%	99.92%	
1	Recibe solicitud y requisitos	Solicitud de Autorización	Departamento A	Técnico 1	●					5	0.03%	0.03%	
4	La información es trasladada a Jefatura para la admisión del trámite	N/A	Departamento A	Técnico 1		→				5	0.03%	0.06%	
11	Traslada a Jefatura de la Unidad para revisión	Informe técnico	Departamento A	Técnico 1		→				1	0.01%	0.07%	
14	Traslada a secretaria para entregue resolución a usuario		Departamento A	Jefe de Unidad		→				1	0.01%	0.08%	
					7	3	1	3	0	15722	100%		
									37 días				