

GUÍA METODOLÓGICA

MPI

PARA LA ELABORACIÓN DEL **MANUAL DE PROCESOS INSTITUCIONALES (MPI)** DE LOS INSTITUTOS Y ESCUELAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICA



Dirección General de Desarrollo Docente
Dirección de Formación Inicial Docente
2022

En el marco de la normativa emitida por el MINEDU que regula la evaluación de las Condiciones Básicas de Calidad, con fines de licenciamiento de las Escuelas de Educación Superior Pedagógica, y las disposiciones del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico y la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia de Consejo de Ministros.



PERÚ

Ministerio
de Educación



Siempre
con el pueblo

Siglas

CBC: Condiciones Básicas de Calidad

CEPLAN: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.

DCBN: Diseño Curricular Básico Nacional

DIGEDD: Dirección General de Desarrollo Docente

DIFOID: Dirección de Formación Inicial Docente

DRE: Dirección Regional de Educación.

EESP: Escuela de Educación Superior Pedagógica.

FID: Formación Inicial Docente

GRE: Gerencia Regional de Educación.

IE: Institución educativa de educación superior pedagógica, pública o privada.

IGED: Instancias de Gestión Educativa Descentralizada.

IESP: Instituto de Educación Superior Pedagógica.

MINEDU: Ministerio de Educación.

MSE: Modelo de Servicio Educativo.

MPI: Manual de Procesos Institucionales.

PAT: Plan Anual de Trabajo.

PCI: Proyecto Curricular Institucional.

PEI: Proyecto Educativo Institucional.

RI: Reglamento Institucional.

Índice

Siglas	2
Contenido	3
Presentación	4
I. Orientaciones Generales	6
¿Qué es el Manual de Procesos Institucionales (MPI)?	6
¿Cuál es la estructura mínima del MPI?	6
¿Qué criterios se deben tomar en cuenta para elaborar el MPI?	7
II. Orientaciones Específicas	8
Primera Etapa: IDENTIFICACIÓN, DESCRIPCIÓN Y ARTICULACIÓN DE PROCESOS INSTITUCIONALES	8
Segunda Etapa: IDENTIFICACIÓN, DEFINICIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS QUE FORMAN PARTE DE LOS PROCESOS INSTITUCIONALES	16
Tercera Etapa: DISEÑO DE ESTRATEGIA DE CONTROL Y EVALUACIÓN DE PROCESOS Y SEGUIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS ACADÉMICOS	23
Referencias bibliográficas	26
Anexos	27

Presentación

En el marco de la Visión del Perú al 2050 del Acuerdo Nacional (CEPLAN, 2020), se ha planteado como visión para el país lograr una educación que desarrolle el talento de las personas, que fomente la innovación, investigación y que en suma genere empleo digno para los ciudadanos; para ello, es vital un desarrollo inclusivo en igualdad de oportunidades, competitivo y sostenible que implica un esfuerzo conjunto de todas las organizaciones tanto públicas como privadas.

Asimismo, el Proyecto Educativo Nacional al 2036, como política de Estado, establece en su Orientación Estratégica 2 “Docentes”, entre otras condiciones:

“Priorizar la Formación Inicial Docente para la educación básica y orientarla hacia el desarrollo socioemocional, la curiosidad por comprender los procesos de aprendizaje y los saberes de diversas disciplinas, así como el cultivo de la autonomía y el actuar personal responsable, considerando las distintas necesidades según el ciclo de vida en el que se encuentran sus estudiantes, sus lenguas y culturas, así como aquellas originadas en otras circunstancias. Esta formación debe incorporar los aspectos que definen el currículo, incluyendo oportunidades de aprendizaje basadas en la experiencia y la transversalización de los enfoques” (CNE, 2020, p. 98).

Bajo esta visión y objetivo estratégico educativo nacional, a través del Decreto Supremo N° 012-2020-MINEDU, el Ministerio de Educación, establece la Política Nacional de Educación Superior y Técnico-Productiva (PNESTP), como orientadora del sector que define la apuesta del Estado al 2030 para ampliar el acceso y mejorar la calidad de la educación superior (universitaria, tecnológica, pedagógica y artística), en conjunto con lo técnico-productivo.

La PNESTP tiene como objetivo al año 2030 incrementar el acceso a la educación superior y técnico-productiva (ESTP) con igualdad de oportunidades para todos los peruanos. Específicamente, en su cuarto objetivo prioritario establece “fortalecer la calidad de las instituciones de la ESTP, en el marco del ejercicio de su autonomía y facultades normativas, a través de los procesos de mejora continua de la calidad, que respondan de forma pertinente a las necesidades de su comunidad educativa y ámbito de acción, en el marco de sus objetivos y metas misionales”.

En este marco, el Ministerio de Educación, a través de la Dirección de Formación Inicial Docente (DIFOID), viene implementando la reforma integral de la Formación Inicial Docente, que comprende el fortalecimiento y evaluación de las capacidades de los docentes, la renovación de la gestión institucional y la implementación de nuevos currículos. Con la puesta en vigencia de la Ley N° 30512¹, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior Pedagógica y de la Carrera Pública de sus

¹ Decreto Supremo N° 010-2017-MINEDU aprueba el Reglamento de la Ley N° 30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes.

Docentes, y su Reglamento, se establecieron disposiciones que regulan la creación, licenciamiento, régimen académico, gestión, supervisión y fiscalización de los Institutos y Escuelas de Educación Superior Pedagógica públicos y privados (en adelante IESP/EESP), a fin de que brinden una formación de calidad para el desarrollo integral de las personas, que responda a las necesidades del país, del mercado laboral y del sistema educativo.

Asimismo, en el marco de la Ley N° 30512, se aprueba mediante Resolución Ministerial N° 570-2018-MINEDU, el Modelo de Servicio Educativo (MSE) que define y organiza los componentes pedagógicos y de gestión institucional de los IESP/EESP para orientar su funcionamiento y brindar un servicio formativo de calidad para la formación de profesionales con las competencias pedagógicas que requiere el país en respuesta a las demandas de la sociedad.

En esa línea, el Reglamento de la Ley N° 30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la carrera Pública de sus Docentes, aprobado por Decreto Supremo N° 010-2017-MINEDU establece que los instrumentos de gestión son los documentos técnicos normativos que orientan la gestión institucional y pedagógica de la EESP, en función a las necesidades de la comunidad educativa y su entorno regional, siendo necesario contar con los siguientes: el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Proyecto Curricular Institucional (PCI), el Plan Anual de Trabajo (PAT), el Reglamento Institucional (RI) y el Manual de Procesos Institucionales (MPI).

Por último, cabe precisar que las orientaciones formuladas en la presente Guía, son de utilidad no solo para las EESP, sino también para los IESP, bajo el entendido de que los IESP se encuentran en tránsito hacia su implementación como EESP, de acuerdo con lo establecido en la Ley N° 30512, que regula la creación, licenciamiento, régimen académico, gestión, supervisión y fiscalización de los Institutos y Escuelas de Educación Superior públicos y privados, nacionales y extranjeros, que forman parte de la etapa de Educación Superior.

1. Orientaciones generales

¿Qué es el Manual de Procesos Institucionales (MPI)?

Es el instrumento de gestión institucional que identifica, organiza y desarrolla los procesos institucionales requeridos para el funcionamiento de la IE y para el cumplimiento de la misión institucional. Asimismo, identifica y describe los procedimientos o actividades que se desarrollan como parte de los procesos académicos y que derivan en servicios académicos de tipo exclusivo, de oficio e internos que brinda la institución, bajo un enfoque de procesos y resultados que favorezca la entrega de un servicio educativo de calidad.

¿Cuál es la estructura mínima del MPI?

De acuerdo al Documento Normativo denominado “Disposiciones que regulan la evaluación de las Condiciones Básicas de Calidad con fines de licenciamiento de las Escuelas de Educación Superior Pedagógica,” aprobada con RVM N° 097-2022-MINEDU, la estructura mínima del MPI es la siguiente:

1. Datos Generales de la IE
2. Identificación y descripción de procesos institucionales
3. Mapa de procesos institucionales
4. Identificación y descripción de procedimientos académicos
5. Diagramas de flujo por cada procedimiento académico
6. Estrategia de control y evaluación de procesos institucionales
7. Estrategia de seguimiento a los procedimientos académicos

Los contenidos propuestos en la estructura mínima son desarrollados en las orientaciones específicas de esta Guía. En dicha sección se presenta la metodología para la construcción del MPI a partir de la descripción de una serie de etapas y pasos. A continuación, se comparte una tabla donde se presenta la relación entre la estructura mínima definida para el MPI y la metodología para su construcción:

Tabla N° 1. Estructura mínima del MPI y su relación con la metodología propuesta en la guía

Estructura mínima del MPI		Etapas y pasos desarrollados en la guía
1	Datos Generales del IESP/EESP	Información básica y formal no contenida en la guía
2	Identificación y descripción de los procesos institucionales	Primera etapa- pasos 1 al 4
3	Mapa de procesos institucional	Primera etapa- paso 5
4	Identificación y descripción de procedimientos académicos	Segunda etapa- pasos 1 y 2
5	Diagramas de flujo por cada procedimiento académico	Segunda etapa- paso 3
6	Estrategia de control y evaluación de procesos	Tercera etapa- paso 1
7	Estrategia de seguimiento de procedimientos institucionales	Tercera etapa – paso 2

Cada IESP/EESP tiene la posibilidad de añadir o adecuar elementos a la de acuerdo con las necesidades y características de su realidad y contexto, sin contradecir o reducir la estructura mínima planteada en el documento normativo precitado.

¿Qué criterios se deben tomar en cuenta para elaborar el MPI?

Los criterios para la elaboración del MPI se detallan a continuación:

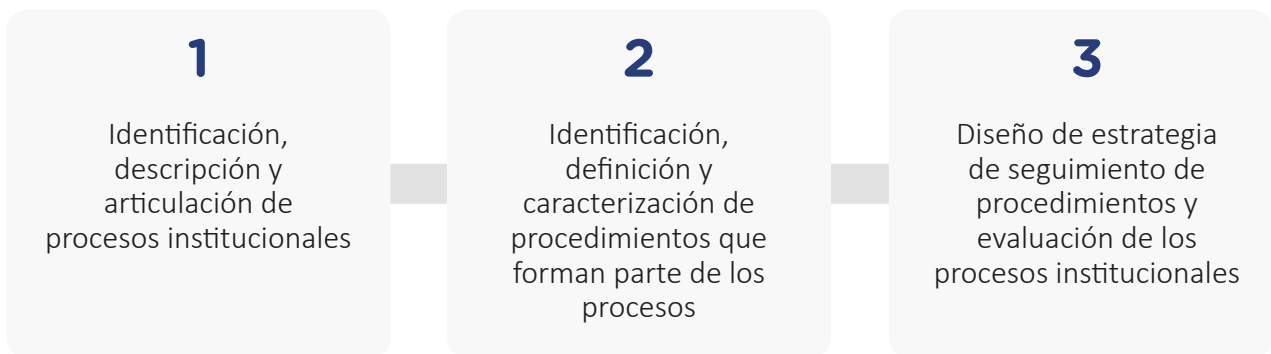
- **Criterio 1. Temporalidad:** El MPI está en correspondencia con la planificación estratégica establecida en el PEI y su modificación responde a la necesidad de actualizar los procesos institucionales que respondan a la planificación estratégica según las evaluaciones realizadas.
- **Criterio 2. Coherencia:** El MPI no debe ser contradictorio en su contenido y estructura, asimismo, debe guardar una relación lógica con los demás instrumentos de gestión de la institución.
- **Criterio 3. Integralidad:** El MPI incorpora la información de todos los procesos institucionales y procedimientos académicos de su sede principal como de sus filiales; no obstante, si la IE considera que se requiere de un documento técnico complementario, que se derive del MPI, puede elaborarlo y aprobarlo.

II. Orientaciones Específicas

En esta parte de la guía, nos ocuparemos en concreto de ofrecer y describir una secuencia ordenada para la formulación del MPI, a través de etapas, pasos y pautas específicas, cabe precisar que, la secuencia propuesta interactúa entre sí. La metodología que se propone busca, por un lado, recoger de manera estructurada y propositiva las opiniones de los diferentes actores educativos; y, por otro, desarrollar paso a paso la construcción del MPI.

Se sugiere la elaboración del MPI en tres etapas, conforme se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 1. Etapas para la elaboración del MPI



Desarrollamos a continuación, paso a paso las orientaciones metodológicas por cada etapa de elaboración y/o actualización del MPI. La descripción metodológica se organiza en dos aspectos: (i) definición y (ii) procedimiento de elaboración, este último presenta, además, herramientas y ejemplos.

Asimismo, a fin de establecer las diferencias en los términos que serán utilizados a lo largo de la presente guía metodológica, se incluyen algunas definiciones conceptuales para entender la terminología aplicable a la gestión por procesos.

Primera Etapa



IDENTIFICACIÓN, DESCRIPCIÓN Y ARTICULACIÓN DE PROCESOS INSTITUCIONALES

¿En qué consiste?

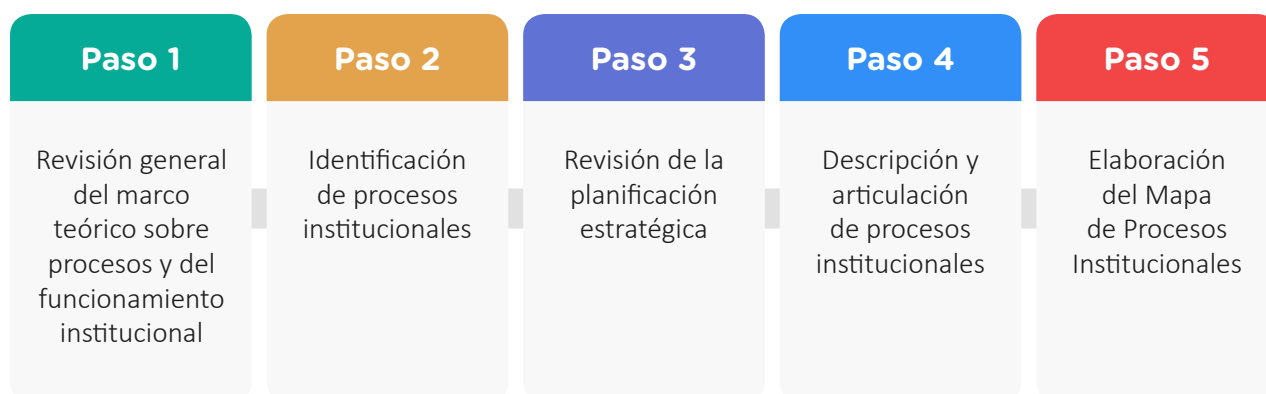
Constituye la primera etapa para la elaboración del MPI. Esta etapa tiene como objetivo identificar y caracterizar los procesos institucionales, que se ordenan en el mapa de procesos institucional, según

su tipo (estratégicos, misionales y de soporte) y según su nivel de complejidad (macroprocesos, procesos y subprocesos). Recordemos que, los procesos son el “conjunto de actividades mutuamente relacionadas y que interactúan entre sí, las cuales transforman los insumos (elementos de entrada) en productos o servicios (elementos de salida), luego de la asignación de recursos”².

¿Cómo se construye?

La identificación y descripción de procesos, que se articulan y grafican en el mapa de procesos institucional, se construyen a partir del desarrollo de cinco pasos, organizados en el siguiente gráfico:

Gráfico 2. Pasos para la identificación y articulación de los procesos institucionales



Elaboración: DIFOID

Paso 1: Revisión general del marco teórico sobre procesos y del funcionamiento institucional

Comprende el análisis del marco teórico conceptual relacionado con la gestión por procesos y la normativa aplicable para cada institución, de acuerdo con la gestión de la misma. Para ello, se recomienda tomar en consideración lo siguiente:

- a) Revisar el marco conceptual sobre la gestión por procesos. Se recomienda revisar información teórica conceptual acerca de la gestión por procesos que servirá de base para el desarrollo metodológico del MPI; para ello, encontrarán en el Anexo 1 un documento orientador que contiene las definiciones clave sobre procesos. De igual modo, se recomienda que la institución, si así lo requiere, revise más información bibliográfica.

² Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros. Norma Técnica N° 001-2018-SGP “Norma Técnica para la implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública”.

- b) Para el caso de los IESP/EESP de gestión pública: Revisar y analizar el MSE, entendido como un “esquema institucional, organizacional y sistémico específico, que asegura componentes pedagógicos y de gestión institucional en la prestación de servicio público en el país [...]”³
- c) Para el caso de los IESP/EESP de gestión privada: Revisar y analizar el Mapa de Procesos institucional vigente. Cabe señalar que es factible tomar en consideración los procesos establecidos en el MSE como base para la articulación de sus propios procesos institucionales.

Paso 2: Identificación de procesos institucionales

Comprende la identificación o reconocimiento de los procesos institucionales, a partir de la revisión del marco conceptual y normas asociadas, entre ellos el MSE, para luego proceder a su descripción o caracterización. Se sugiere realizar el siguiente procedimiento:

- a) **Identificar los procesos institucionales por tipo de proceso.** Existen tres tipos de procesos: (i) estratégicos, (ii) misionales, y (iii) de soporte, los mismos que podemos encontrar; por ejemplo, desarrollados como subcomponentes del MSE:
 - El subcomponente estratégico o procesos de tipo estratégico definen y despliegan estrategias y objetivos de la Institución. Orienta al resto de los subcomponentes e interviene en la visión de la institución.
 - El subcomponente misional o procesos de tipo misional corresponden a la prestación de los servicios educativos que se desarrollan a través de la FID, el desarrollo profesional y la formación continua.
 - El subcomponente de soporte o procesos de tipo de soporte abarca las acciones necesarias para el correcto funcionamiento de los subcomponentes o procesos anteriores, brindando los recursos de manera oportuna y eficiente.
- b) **Identificar los procesos institucionales por nivel de proceso.**

De acuerdo con el DS N° 004-2013-PCM, un proceso puede ser parte de un proceso mayor que lo abarque o bien puede incluir otros y su desagregación depende de la complejidad de ésta, por lo que los procesos pueden tener distintos niveles. Para la mejor comprensión de la presente guía, proponemos tres niveles de procesos: i) Macroproceso o proceso de Nivel 0; ii) Proceso o proceso de Nivel 1 y iii) Subproceso o proceso de Nivel 2; sin perjuicio de ello, la desagregación de una mayor cantidad de niveles es facultativo a cada institución. Tomando nuevamente de ejemplo el Modelo de Servicio Educativo, se advierte la siguiente organización de procesos:

³ Resolución Ministerial N° 570-2018-MINEDU que aprueba el Modelo de Servicio Educativo de las Escuelas de Educación Superior Pedagógica.

Tabla N° 2. Equivalencia del MSE y Niveles de Procesos Institucionales

SUBCOMPONENTE ESTRATÉGICO O PROCESOS DE TIPO ESTRATÉGICO	
MACROPROCESO	PROCESO
Gestión de la Dirección	Gestión de necesidades formativas
	Gestión de condiciones favorables
	Gestión del cambio
Gestión de la Calidad	Planificación
	Monitoreo y evaluación
	Retroalimentación
SUBCOMPONENTE MISIONAL O PROCESOS DE TIPO MISIONAL	
MACROPROCESO	PROCESO
Gestión de la Formación Inicial	Admisión
	Formación académica
	Práctica preprofesional
	Participación institucional
	Desarrollo personal
	Investigación e innovación en FID
	Seguimiento de egresados
Gestión del Desarrollo Profesional	Fortalecimiento de competencias
	Investigación e innovación en el desarrollo profesional
Gestión de la Formación Continua	Gestión de programas de formación continua
	Investigación e innovación en la formación continua
Promoción del Bienestar y Empleabilidad	
SUBCOMPONENTE DE SOPORTE O PROCESOS DE TIPO DE SOPORTE	
MACROPROCESO	PROCESO
Gestión de Procesos de Soporte	Gestión de recursos económicos y financieros
	Gestión logística y abastecimiento
	Gestión de personas
	Gestión de recursos tecnológicos
	Atención al usuario
	Asesoría legal

Elaboración: DIFOID

Paso 3: Revisión la planificación estratégica establecida en el PEI

En este paso, se recomienda revisar la ruta estratégica del PEI (objetivos y acciones estratégicas) a fin de establecer los procesos institucionales requeridos para el adecuado funcionamiento de la institución que responda a dicha planificación estratégica. Para ello, se sugiere utilizar la herramienta 1:

Herramienta 1: Articulación de la planificación estratégica y los procesos institucionales.

Ejemplo:

Tipo de procesos	Macroproceso	Proceso	Objetivos estratégicos	Acciones estratégicas
Estratégico	Gestión de la Calidad	Monitorear y evaluar	Desarrollar una estrategia permanente de seguimiento y evaluación a la gestión institucional.	Sistema de seguimiento y evaluación a la implementación de los instrumentos de gestión institucional.
Misional	Gestión de la Formación Inicial	Formación académica	Incrementar el desarrollo del aprendizaje crítico reflexivo en los estudiantes de la EESP.	Proceso de Enseñanza aprendizaje enfocado en el desarrollo del pensamiento crítico de los estudiantes
De Soporte	Gestión del cambio	Gestión de personas	Desarrollar en la EESP una política de gestión del talento humano, con sentido humano y de desarrollo profesional.	Evaluación periódica y sostenida del desempeño del recurso humano de la EESP.

De ser el caso, si la institución llegase a modificar su planificación estratégica, se recomienda revisar la distribución y articulación de sus procesos institucionales en tanto dependen de dicha planificación. No obstante, durante la evaluación de los procesos podrían surgir cambios, los mismos que al ser implementados deberían respetar la afiliación a la planificación estratégica mas no ser motivo de cambios en la misma.

Paso 4: Descripción y articulación de procesos institucionales

Comprende la descripción o caracterización de los procesos institucionales, es decir, explicar los elementos o características de cada uno de los procesos institucionales que han sido identificados en el Paso 2. Los elementos que caracterizan a un proceso son los siguientes:

- a) **Nombre:** Señala el nombre del macroproceso o proceso.
- b) **Objetivo:** Señala el beneficio que se pretende alcanzar mediante la ejecución de dicho proceso.
- c) **Responsable:** Establece el área o unidad a cargo de ejecutar dicho proceso. Cabe señalar que la responsabilidad asignada debe ser coherente con las funciones de dicha unidad o área establecidas en el RI.
- d) **Proveedores:** Especifica cuál es la unidad o área interna o proveedor externo, quienes aportarán los documentos de entrada.
- e) **Entrada:** Especifica cuáles son los insumos necesarios o previos a la ejecución del macroproceso o proceso.
- f) **Subprocesos:** Especifica los procesos de nivel 2 identificados y que conforman en conjunto a los procesos de nivel 1 de los cuales se realiza la caracterización.
- g) **Producto:** Especifica el producto a conseguir. Las salidas pueden referir a un bien o un servicio.
- h) **Destinatario:** Especifica quiénes son los usuarios que recibirán el producto de cada proceso. Cabe señalar que los destinatarios pueden ser otros órganos de la institución, así como miembros de la comunidad educativa.

La totalidad de los macroprocesos (nivel 0) y procesos (nivel 1) identificados deben ser descritos o caracterizados; para ello, se recomienda el uso de la herramienta 2 que se presenta con un ejemplo:

Herramienta 2: Ficha técnica para la caracterización de procesos institucionales

Ficha técnica de Proceso Institucional	
Nombre del proceso	Formación académica
Objetivo	Tiene por objetivo una enseñanza de calidad para los estudiantes, una evaluación formativa por competencias, la gestión del clima de aprendizaje y la convivencia en aula, así como el uso pertinente de materiales y recursos educativos.
Responsable	Unidad Académica

Descripción del proceso

Proveedores	Entrada	Subprocesos	Productos	Destinatario
Ministerio de Educación Dirección General Unidad Académica Equipo Técnico del proceso de Admisión	Lineamientos aprobados Procesos de admisión implementados Ingresantes Estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> – Proceso de enseñanza aprendizaje – Desarrollo y evaluación de competencias – Convivencia en aula – Uso de materiales y recursos para el aprendizaje – Prácticas preprofesionales 	Buenas prácticas instauradas en la Formación Inicial Docente medibles.	Comunidad educativa

Se sugiere contar con las Fichas Técnicas haciendo uso de la herramienta 2 u otro que considere pertinente a fin de ordenar toda la información y que facilitará la comprensión de todos los miembros de la comunidad educativa. Asimismo, puede incluir las fichas técnicas de cada proceso como Anexo del MPI.

Asimismo, los subprocesos permitirán la identificación de los procedimientos a ser desarrollados posteriormente en la presente guía, además de servir como elemento orientador para la formulación de actividades y sus respectivas tareas a ser desarrolladas en el PAT; es decir, la caracterización de los procesos institucionales conlleva a transitar entre la planificación estratégica a la operativa en tanto se identifican los niveles correspondientes, desde un macroproceso hasta un subproceso en el MPI y posteriormente agregando las actividades y tareas en el PAT.



RECUERDA: En caso de contar con la autorización para brindar el servicio educativo bajo las modalidades semipresencial y/o a distancia, deberá ajustar la caracterización de procesos institucionales según corresponda.

Paso 5: Elaboración del Mapa de Procesos Institucional

Finalmente, este paso corresponde a la elaboración del Mapa de Procesos de la Institución, el mismo que se construye en función de los procesos identificados y caracterizados en los pasos anteriores, así como tomando en cuenta su realidad, contexto, oportunidades y limitaciones.

Recordemos que el Mapa de Procesos es una “herramienta que presenta gráficamente la interrelación de todos los procesos institucionales que realiza una organización en sus distintos niveles; es decir, a nivel estratégico, misional y de soporte, y entre sus áreas y/o unidades”⁴

En la siguiente tabla se describen los elementos a tomar en cuenta para elaborar el Mapa de Procesos:

Tabla N° 3. Elementos de un Mapa de Procesos

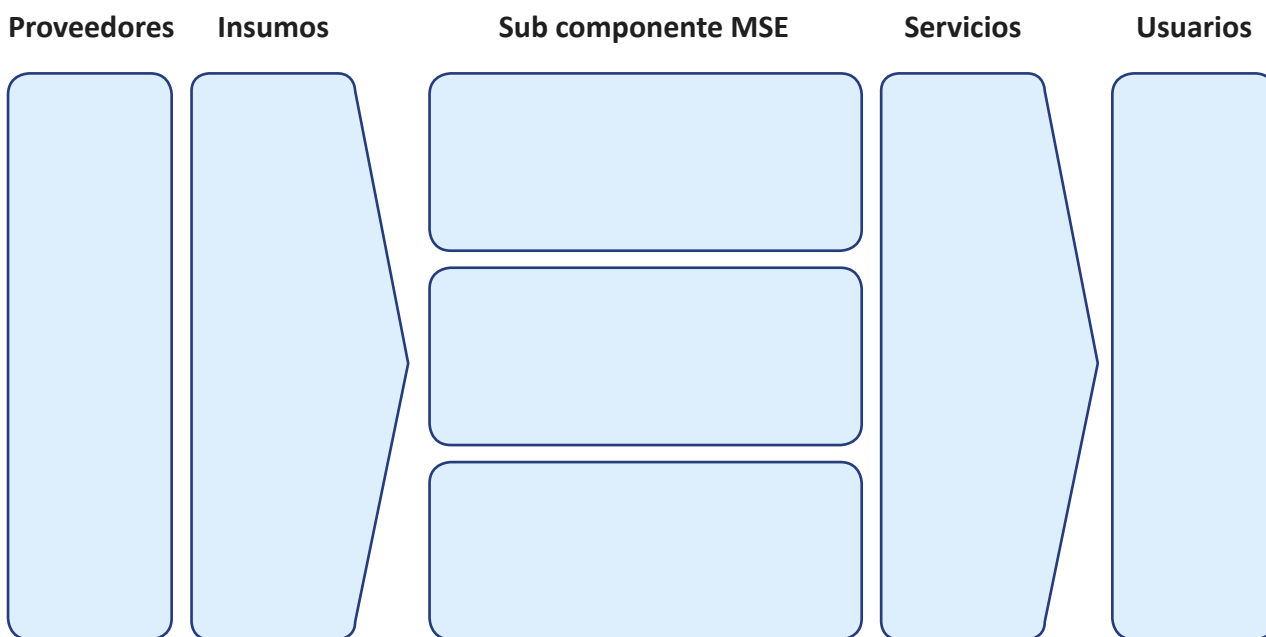
Elemento	Descripción
Proveedores	Los proveedores refieren a toda entidad rectora que establece la normativa aplicable al funcionamiento de otra entidad o institución. Para el caso específico de los IESP y EESP, los proveedores son el Minedu y las Direcciones Regionales de Educación, o quien haga sus veces.

⁴ Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (2013) Documento Orientador: Metodología para la Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública en el marco del D.S. N° 004-2013-PCM. Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

Elemento	Descripción
Insumos	<p>Los insumos refieren a los cuerpos normativos que enmarcan el funcionamiento de toda institución. Asimismo, los insumos incorporan las necesidades de los usuarios finales que deben ser atendidas a través del servicio brindado. Por dicho motivo es que se hace necesario un diagnóstico apropiado para establecer la planificación estratégica, teniendo en cuenta la geografía, sociedad y tiempo de la comunidad donde se encuentra la institución.</p>
Procesos Institucionales	<p>Los procesos institucionales son el núcleo de toda organización, a través del cual se establecen las acciones que permitirán a una institución atender a las necesidades de una comunidad, bajo un sustento legal, de forma ordenada y basado al cumplimiento de metas específicas que respondan a una planificación sostenible y cuyos resultados serán medidos por los usuarios finales. Por su importancia, es que la identificación de dichos procesos institucionales debe ser analizada en primera instancia.</p>
Servicios	<p>Los servicios refieren al producto en concreto que será entregado a los usuarios. Cada uno de los servicios se compone de diversos bienes y servicios diferentes que se encuentran alineados a un solo tipo de producto; es decir, si bien, cada proceso vinculado al desarrollo personal o la investigación tendrán un producto en específico, todos son parte de un producto más amplio que es la Formación Inicial Docente.</p>
Usuarios	<p>Los usuarios son todos aquellos que reciben uno o más servicios, de forma paralela o simultánea por parte de la institución. En el caso de los IESP o EESP, los usuarios son los miembros de su comunidad educativa.</p>

Después de identificar cada elemento que conforman el Mapa de Procesos. Se sugiere presentarlos de manera gráfica haciendo uso de la siguiente herramienta:

Herramienta 3: Mapa de procesos institucional



Cabe señalar que es factible incorporar los subprocesos o procesos de nivel 2, identificados en las Fichas Técnicas, en el Mapa de Procesos a fin de contar con una herramienta útil de inducción a los nuevos docentes que se incorporen al IESP/EESP, así como un elemento diferenciador a las demás instituciones.

Segunda Etapa



IDENTIFICACIÓN, DEFINICIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS QUE FORMAN PARTE DE LOS PROCESOS INSTITUCIONALES

¿En qué consiste?

Esta etapa consiste en identificar, caracterizar y graficar aquellos procedimientos que se desarrollan dentro de los IESP/EESP y que derivan en servicios académicos que brindan, así como otros que deriven de los procesos institucionales estratégicos y de soporte. Tiene como propósito contar con una guía clara y documentada de los pasos a seguir dentro de la institución para obtener determinado servicio académico.

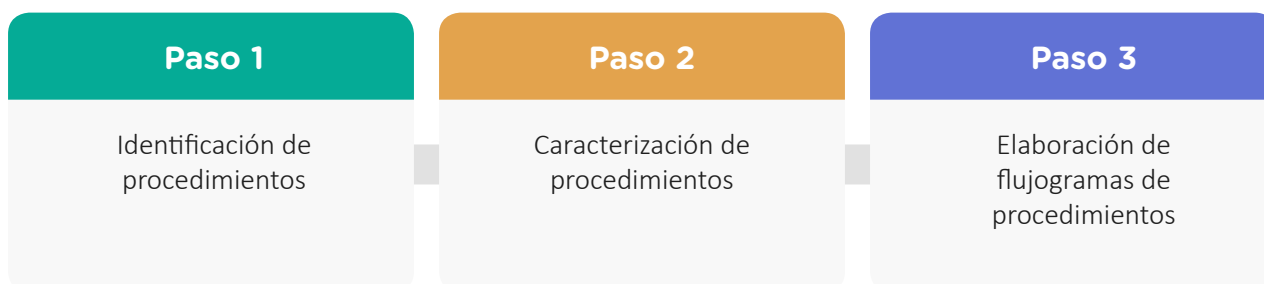
Recordemos que un procedimiento se define como:

“Serie de pasos específicos para llevar a cabo una actividad o proceso, los cuales son estáticos en el tiempo, es decir, siempre debe realizarse de la misma manera dentro de la institución, y requieren de cierta documentación. Cabe precisar que no todos los procesos requieren de un procedimiento a fin de obtener el producto esperado” (ISO 9001, 2015).

¿Cómo se construye?

La identificación y descripción de procedimientos se construyen a partir del desarrollo de tres (3) pasos, organizados en el siguiente gráfico:

Gráfico 4. Pasos para la identificación y caracterización de procedimientos institucionales.



Paso 1: Identificación de procedimientos

Los procedimientos forman parte de los subprocesos previamente identificados en la primera etapa de esta guía. A continuación, se presentan algunos criterios que facilitarán su reconocimiento y diferenciación con los procesos:

- Involucra documentación específica.
- Representa una alta carga de trabajo operativa.
- No requiere de análisis especializado y toma de decisiones.
- Responde a un servicio académico que brinda el IESP/EESP.

Según los Lineamientos Académicos Generales (LAG)⁵, los procedimientos que derivan en servicios académicos que deben brindar los IESP /EESP, son los siguientes:

- Servicios exclusivos; son regulados en el Reglamento de la Ley N° 30512, desarrollados por la misma naturaleza académica que posee la EESP, estos son: (i) matrícula, (ii) traslado, (iii) convalidación, (iv) licencia de estudios, (v) reincorporación, (vi) emisión de grados y títulos, (vii) duplicado de grados y títulos, (viii) rectificación del diploma de bachiller, título de licenciado y título de segunda especialidad profesional.
- De oficio; como su nombre lo indica son aquellos tramitados por la EESP de oficio, estos son: (i) subsanación, (ii) retiro, (iii) certificación, (iv) títulos profesionales,
- Internos; son aquellos relacionados directamente con los procesos institucionales, estos son: (i) admisión, (ii) registro de grados y títulos, (iii) repositorio académico general, (iv) programas de formación continua.

⁵ Ministerio de Educación (2018) "Lineamientos Académicos Generales para las Escuelas de Educación Superior Pedagógica públicas y privadas"

Como mínimo los procedimientos académicos deben formar parte del MPI, y deben ser caracterizados con su respectivo flujograma. No obstante, no son los únicos documentos normativos referenciales, no obstante, queda a criterio de cada institución la identificación para la posterior caracterización de otros procedimientos institucionales, tomando en cuenta sus propias necesidades y el nivel de complejidad y elementos que se requieran.

Paso 2: Caracterización de los procedimientos

Comprende la descripción o caracterización de los procedimientos identificados en el paso 1. La caracterización de procedimientos es responsabilidad del responsable del proceso, del cual deriva el procedimiento. Por ejemplo: el responsable del procedimiento de “traslado”, es la Unidad Académica; en tanto, es responsable además de gestionar el proceso de Formación Académica, del cual deriva el procedimiento de “traslado”.

La extensión de los procedimientos, así como su estructura, están en función de los arreglos de cada IESP/EESP para la gestión documental. Sin perjuicio de ello, los procedimientos deben contener como mínimo la siguiente información:

- **Nombre del procedimiento:** debe ser reducido y expresar el producto que se pretende obtener; por ejemplo: Procedimiento para Elaborar Pruebas de Admisión.
- **Siglas y definiciones:** descripción de las abreviaturas y acrónimos que se emplean en el procedimiento, así como de los conceptos que se consideran pertinentes explicar a fin de aclarar los contenidos del procedimiento.
- **Recursos del procedimiento:** elementos de entrada necesarios para iniciar el procedimiento, los cuales pueden ser recursos materiales, solicitudes de información y otros que alimenten el procedimiento. Asimismo, se debe especificar la fuente de origen de dicho recurso, ya sea una persona, organización, área, u otro proceso.
- **Resultado del procedimiento:** producto que se espera obtener con la implementación del procedimiento, los cuales pueden ser información, decisiones, documentos, o insumos para otros procesos o procedimientos.
- **Responsable del procedimiento:** áreas involucradas en los pasos a desarrollar.
- **Actividades/Operaciones del procedimiento:**
 - Actividad: Descripción secuencial de cómo se realizan las actividades del procedimiento. Las actividades se redactan con verbos infinitivos. La cantidad, así como la redacción de las actividades descritas en el procedimiento deben coincidir con las actividades incluidas en el correspondiente diagrama del proceso.
 - Unidad de organización: Indicar el nombre de la unidad de organización a cargo de la actividad.
 - Responsable: Indicar el cargo de quien realiza la actividad. La redacción del responsable debe coincidir con los nombres de los roles incluidos en el correspondiente diagrama del proceso.
- **Proceso relacionado:** indicar el nombre del proceso del que se deriva el procedimiento.
- **Elaborado por:** indicar el nombre del órgano responsable del proceso.
- **Revisado por:** indicar el nombre del responsable de la materia de gestión por procesos en el IESP/EESP.
- **Aprobado por:** indicar el nombre de la máxima autoridad administrativa del IESP/EESP.

Se sugiere el uso de la herramienta para la caracterización de los procedimientos, a continuación, se presenta dicha herramienta con un ejemplo.

Herramienta 4: Ficha Técnica de caracterización de Procedimientos

Nombre del procedimiento	Traslado Interno	
Siglas y definiciones	CA: Carrera autorizada (En caso la EESP cuente con carreras autorizadas que aún no han sido licenciadas) COAT: Comisión académica de Traslado DG: Dirección General DNI: Documento Nacional de Identidad JUA: Jefe de Unidad Académica MP: Mesa de Partes PE: Programa de Estudios RD: Resolución Directoral SA: Secretaría Académica	
Recursos del procedimiento	1. Solicitud dirigida al Director General 2. Recibo de pago por concepto de traslado 3. Constancia de vacante disponible 4. Copia de DNI 5. Constancia de notas y créditos cumplidos	
Resultados del procedimiento	Resolución Directoral que autoriza o desestima el traslado interno del alumno	
Alcance del procedimiento	Estudiantes de la institución que requieran solicitar el cambio de una carrera autorizada o programa de estudios a otra especialidad, dentro de la misma institución.	
Actividades/operaciones	1. Presentación de solicitud de traslado interno indicando el ciclo y especialidad de la CA o PE de origen y la CA o PE de interés o destino, a través de MP. 2. Conformación de la COAT bajo la supervisión del JUA. 3. Revisión de requisitos establecidos. 4. Evaluar y emitir informe de expediente de traslado a cargo de la COAT. 5. Elaboración del proyecto de RD a cargo de la SA. 6. Firma de la RD de traslado por DG. 7. Entrega de resultados al solicitante.	
Proceso relacionado	Admisión	
Elaborado por: Jefe de Unidad Académica	Revisado por: Secretaría	Aprobado por: Director General

Paso 3: Elaboración de diagramas de flujo por cada procedimiento institucional

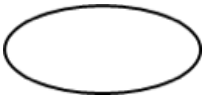
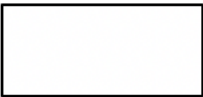
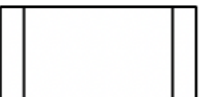
Una vez identificados y caracterizados los procedimientos institucionales, es necesario establecer una secuencia gráfica que permita el óptimo entendimiento de todos los involucrados y sus usuarios. Cabe señalar que el orden establecido permitirá también identificar las actividades o tareas que deben reforzarse o modificarse, a fin de incrementar la eficiencia institucional.


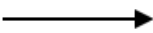
Cabe precisar que, como mínimo deben elaborarse flujogramas de los servicios académicos vinculados a los Lineamientos Académicos Generales tal como se señaló en el paso 1; no obstante, la institución podrá incluir flujogramas de otros procedimientos.

En tal sentido, se propone el uso de un flujograma o diagrama de flujo, el mismo que responde a una representación, en base al uso de símbolos, de la secuencia de actividades en un proceso. Dicha representación consiste en un sistema de símbolos y líneas que se conectan para mostrar la progresión paso a paso de un procedimiento, y que proporcionan una vista rápida y sencilla de cómo obtener un producto específico.

Para iniciar la elaboración del flujograma, lo primero que se debe precisar es el inicio y final del procedimiento, es decir, los recursos a utilizar y el producto final que se quiere obtener. A partir de esto, se detallan las actividades o pasos a realizar, de manera ordenada y secuencial, utilizando los símbolos correctos para su conexión. A continuación, se presentan los distintos símbolos básicos que pueden intervenir en la elaboración de un flujograma.

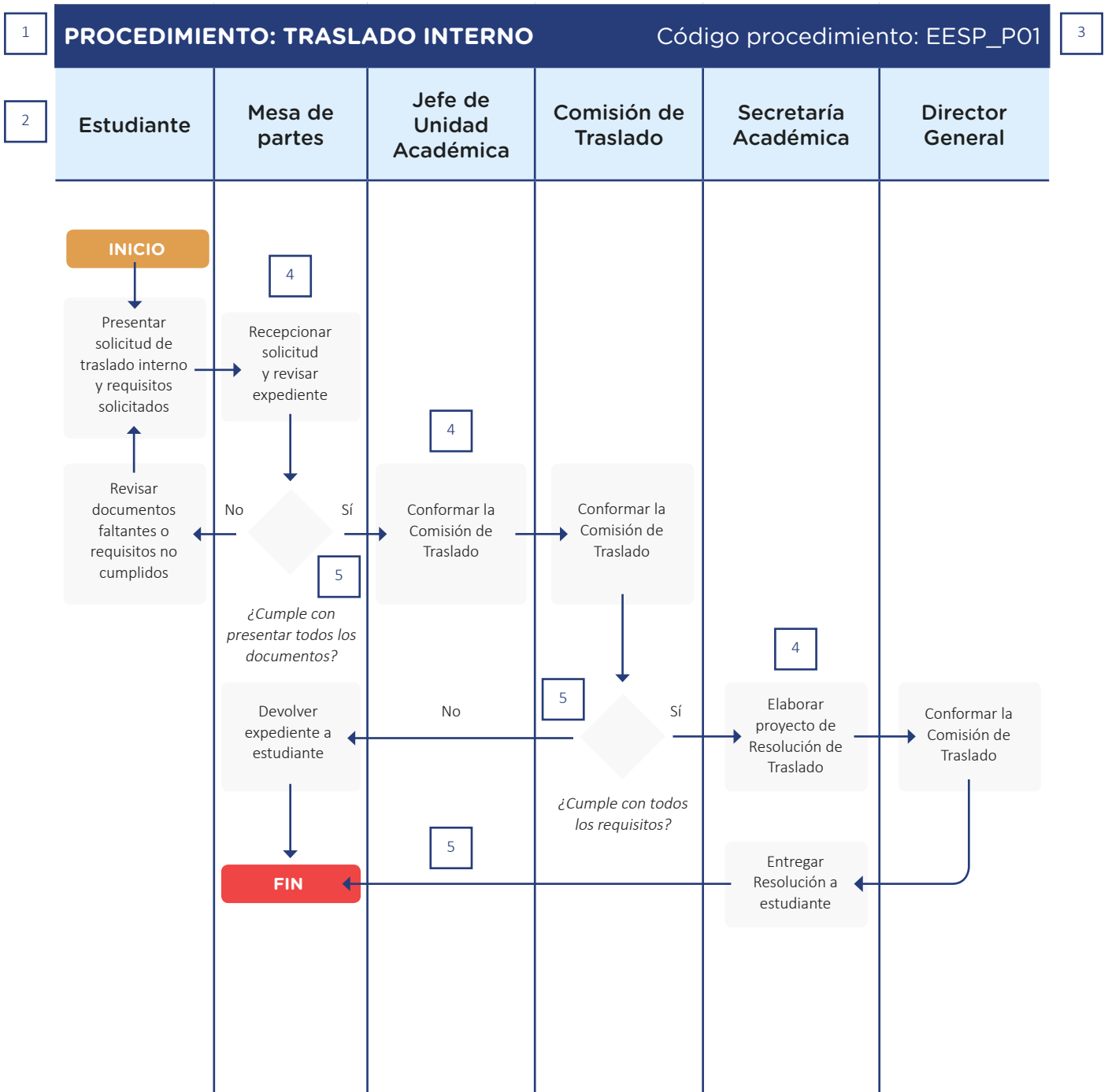
Tabla N° 4. Símbolos para flujograma

Símbolo	Nombre	Significado
	Inicio / Término	Simboliza que el procedimiento comienza o termina. Se debe tener en consideración la ubicación pues también determina quién es el responsable de comenzar el procedimiento, así como el responsable final.
	Operación	Simboliza toda acción que debe realizar el responsable correspondiente. Su contenido debe iniciar con un verbo en infinitivo, por ejemplo: Realizar el pago de inscripción de matrícula.
	Sub operación	Simboliza una acción final dependiente de otro procedimiento; es decir, puede utilizarse este símbolo para señalar un proceso que abarca subprocesos que serán desarrollados en un flujograma aparte.

Símbolo	Nombre	Significado
	Decisión	Simboliza una disyuntiva. En tal sentido, sólo existen dos opciones de resolución, la positiva o negativa y no pueden considerarse otras expresiones de duda. A fin de garantizar la ausencia de dudas en la continuidad de las actividades es necesaria una apropiada identificación de funciones y tareas para cada responsable. Este símbolo debe contener una pregunta precisa y que no dé pie a interpretación.
	Documento	Simboliza el documento resultante de la operación respectiva.
	Documentos múltiples	Simboliza la intervención de múltiples documentos o que la operación tiene como producto más de un documento.
	Almacenamiento de datos	Simboliza que en la operación se ingresan datos a un repositorio digital externo, por ejemplo, la información que se carga en el Sistema Informático Académico (SIA) del MINEDU.
	Conector	En los casos en los que las operaciones se encuentran muy alejadas en el flujograma como para ser unidas por una línea de progresión, se deben utilizar conectores a fin de indicar la continuidad.
	Base de datos	Simboliza una operación vinculada al almacenamiento de datos de uso interno.
	Línea de progresión	Simboliza la dirección que debe seguir el interesado a fin de conocer la ruta del procedimiento en consulta.

Independientemente del programa elegido para elaborar un flujograma, así como su orientación u organización específica, se debe tener en consideración en la construcción los cinco elementos principales de un diagrama de flujo sectorial: (1) el nombre del procedimiento, (2) los responsables de ejecutar cada actividad, (3) la codificación que se desee implementar, (4) las actividades inmersas en cada procedimiento académico y (5) la dirección que debe seguir el interesado. A continuación, presentamos la herramienta 5 para la elaboración del flujograma y un ejemplo de este:

Herramienta 5: Elementos del flujograma



Debemos tomar en cuenta que cada columna corresponde únicamente a las actividades o tareas por ejecutar de la unidad, área o responsable asignado, y deben considerarse todas las columnas necesarias, siendo un requisito previo la identificación de funciones y responsabilidades, como se mencionó en las etapas anteriores.

Asimismo, a fin de elaborar sus flujogramas pueden hacerlo a través de cualquier herramienta que dispongan o utilizar dos programas que recomendamos para dicho fin: i) Microsoft Visio y ii) Bizagi Modeler, siendo el primero una extensión del paquete de extensiones de ofimática de Microsoft y el segundo es de descarga gratuita.

Finalmente, se recomienda presentar las Fichas Técnicas elaboradas haciendo uso de la herramienta 4 u otro que considere pertinente, por cada procedimiento con su correspondiente flujograma como Anexo del MPI.

Tercera Etapa



DISEÑO DE ESTRATEGIA DE CONTROL Y EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS Y SEGUIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS INSTITUCIONALES

¿En qué consiste?

Esta etapa consiste en definir los mecanismos que permitan realizar el control de los procesos institucionales lo que permitirá identificar aspectos de mejora que ayuden con la priorización de actividades para el PAT, a través del cumplimiento de los controles de los productos definidos, lo que, a su vez, conlleva al logro de lo planificado en el PEI.

Paso 1: Definición de la estrategia para el control y evaluación de procesos

El control y evaluación de procesos hace referencia a la supervisión y verificación de las principales variables o elementos inherentes a todo proceso. Así, durante esta etapa se trata de describir de forma concisa cómo se realizarán dichas acciones.

Para ello, recordemos que, en la primera etapa de esta guía, como parte de la descripción de procesos, se han definido como elementos de un proceso a los siguientes elementos: nombre, objetivo, responsable, proveedores, entrada, subprocesos, productos y destinatario.

Para definir la estrategia de control y evaluación de procesos, se sugiere responder a las siguientes preguntas:

Preguntas	Pautas para desarrollar respuestas
¿Cuáles son los elementos del proceso que requieren control y evaluación?	Se sugiere que, principalmente se realice control y evaluación a los siguientes elementos: (i) responsable, (ii) entradas, (iii) productos.
¿Cuál será la temporalidad para realizar el control y evaluación de procesos?	Se sugiere periodicidad anual, junto con la evaluación del PEI
¿Quién será responsable de la evaluación de procesos?	Cada proceso tiene un responsable asignado, quien, además, debe realizar la evaluación del proceso.
¿Qué método se utilizará para realizar la evaluación de procesos?	Como método se pueden utilizar herramientas de evaluación o revisión documentaria (informes, reportes, actas, etc.) u otros, que permitan verificar la ejecución de las funciones asignadas a cada responsable, si los proveedores han cumplido con generar insumos o entradas para los procesos, y, si el proceso ha generado los productos previstos.

Asimismo, como parte de la metodología propuesta en esta guía, se sugiere utilizar un tablero de control como herramienta dado que permite visualizar de forma estandarizada y organizada las prioridades, los avances y facilitará identificar alertas que supongan cambios en el funcionamiento institucional sea en los procesos o en la planificación operativa establecida en el PAT; en el **Anexo 2** se presenta una propuesta de tablero de evaluación; sin embargo, estos tableros también pueden ser automatizados ya que existen diversos softwares o aplicaciones de uso libre y gratuito.

Paso 2: Definición de la estrategia para el seguimiento de procedimientos

El seguimiento que se realiza permitirá la identificación de alertas tempranas respecto a las necesidades o inconvenientes en la ejecución de los procedimientos institucionales que conlleve a proponer acciones de cambio a corto plazo y con esto elevar el desempeño institucional, de cara a los servicios académicos que brinda la institución.

Cabe recordar que, principalmente, se desarrollan los servicios académicos vinculados a los Lineamientos Académicos Generales tal como se señaló en el paso 1 de la Segunda Etapa de la

presente guía; no obstante, de considerarse servicios adicionales es recomendable vincular dichos procedimientos a su respectivo proceso institucional. Además, la estrategia de seguimiento a los procedimientos debe ser coherente también con el paso 2 de la etapa antes mencionada; es decir, el seguimiento debe ser aplicado a todos los procedimientos identificados y caracterizados por la institución.

Para ello, es necesario disponer de una metodología de seguimiento, para lo cual se sugiere responder a las siguientes preguntas:

Preguntas	Pautas para desarrollar respuestas
¿Cuál es el objeto del seguimiento?	Se realiza el seguimiento a las actividades propias de cada procedimiento institucionales, de acuerdo con la necesidad.
¿Cuáles son los procedimientos que requieren de un seguimiento constante?	Se sugiere dar seguimiento a aquellos procedimientos más frecuentes para la institución. Asimismo, cada institución contará con una frecuencia distinta de procedimientos por lo que es importante revisar los resultados históricos.
¿Cuál será la temporalidad para realizar el seguimiento de los procedimientos?	Se sugiere periodicidad trimestral.
¿Quién será responsable de dar seguimiento a los procedimientos?	Tomar en cuenta los procedimientos institucionales, estructura organizacional y funciones de cada estamento para asignar la responsabilidad de la evaluación del MPI.
¿Qué formato se utilizará para informar los resultados del seguimiento?	Se sugiere utilizar un formato sencillo en su manejo. Se propone un ejemplo de formato en el Anexo 3 .
¿Qué método se utilizará para realizar el seguimiento a los procedimientos?	Como método se pueden utilizar entrevistas, encuestas, revisión documentaria (informes, reportes, actas, etc.) u otros, que permitan verificar el cumplimiento de las actividades de cada procedimiento.
¿Cómo se usarán los resultados del seguimiento de los procedimientos?	Se sugiere que los resultados permitan correcciones inmediatas de ser posible o que orienten a un cambio más significativo de ser necesario y que deberá ser contrastado con los resultados obtenidos de la evaluación a fin de determinar la priorización de las modificaciones sugeridas.

Luego, realizar el siguiente procedimiento:

1. Desarrollar las pautas sugeridas en el paso 1 y paso
2. Utilizando como insumo las respuestas de cada paso, redactar la estrategia de control de procesos y seguimiento de procedimientos.

Dado que el MPI sirve como una herramienta para la operativización de la planificación estratégica establecida en el PEI, la estrategia de seguimiento del MPI debe estar acorde a la estrategia del PAT.

Referencias Bibliográficas

CEPLAN (2019b). Visión del Perú al 2050. Acuerdo Nacional: Unidos para Crecer. Recuperado el 29 de diciembre del 2020 en: <https://www.ceplan.gob.pe/visionperu2050/>

Consejo Nacional de Educación (2020). El Proyecto Educativo Nacional al 2036: el reto de la ciudadanía plena

ISO 9001: 2015 (es) Sistema de gestión de la calidad. Recuperado el 20 de julio del 2022 en: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

Ley N.º 30512. Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes

Ministerio de Educación (2020). Política Nacional de Educación Superior y Técnico Productiva Decreto Supremo. Aprobado mediante Decreto Supremo N° 012-2020-MINEDU.

Ministerio de Educación (2018). Modelo de Servicio Educativo para las Escuelas de Educación Superior Pedagógica. Aprobado mediante Resolución Ministerial N° 570-2018-MINEDU.

Ministerio de Educación (2019). Lineamientos Académicos Generales para las escuelas de Educación Superior Pedagógica públicas y privadas. Aprobado mediante Resolución Ministerial N° 441-2019-MINEDU.

Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (2018). Norma Técnica N° 001- 2018-SGP, "Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública". Aprobado mediante Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM-SGP

Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (2013) Documento Orientador: Metodología para la Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública en el marco del D.S. N° 004-2013-PCM. Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública

Anexos

Anexo 1: Términos y definiciones sobre la gestión por procesos

Anexo 2: Formato de tablero de control de procesos

Anexo 3: Formato de evaluación de los procedimientos institucionales

Anexo 1

Términos y definiciones sobre la gestión por procesos⁶

Término	Definición
Proceso	Conjunto de actividades mutuamente relacionadas y que interactúan entre sí, las cuales transforman los insumos (elementos de entrada) en productos o servicios (elementos de salida), gracias a la asignación de recursos. Los resultados obtenidos pueden ser vinculados generalmente a los objetivos institucionales o al servicio mismo que realiza la institución.
Mapa de Procesos	Herramienta que presenta gráficamente la interrelación de todos los procesos institucionales que realiza una organización en sus distintos niveles; es decir, a nivel estratégico, misional y de soporte, y entre sus áreas y/o unidades.
Tipos de procesos	<p><u>Estratégicos:</u> Son los que definen las políticas, el planeamiento institucional, las estrategias, los objetivos y metas de la institución, que aseguran la provisión de los recursos necesarios para su cumplimiento y que incluyen procesos destinados al seguimiento, evaluación y mejora de la entidad.</p> <p>Por ejemplo, el Proceso Desarrollo Organizacional y Gestión de la Calidad, es un proceso estratégico pues define la estrategia para la mejora continua del funcionamiento de la organización y la calidad de los servicios que provee.</p> <p><u>Misionales:</u> Son los que se encargan de elaborar los productos (bienes y servicios) previstos por la institución, por lo que tienen una relación directa con las personas que los reciben.</p> <p>Por ejemplo, el Proceso de Gestión de Empleabilidad y Seguimiento a Egresados, es un proceso misional porque genera un servicio directo con los estudiantes y egresados de la institución. Cabe señalar que todos los procedimientos académicos son procesos misionales de acuerdo a la definición antes brindada.</p> <p><u>De Soporte:</u> Son los que proporcionan los recursos para elaborar los productos previstos por la institución. Estos procesos son transversales a toda la institución.</p> <p>Por ejemplo, el Proceso de Gestión del Desarrollo Tecnológico, es un proceso de soporte porque genera y administra recursos tecnológicos (sistemas informáticos de registro académico, repositorios digitales, hardware, etc.) que soportan el funcionamiento de la institución.</p>

⁶ Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (2013) Documento Orientador: Metodología para la Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública en el marco del D.S. N° 004-2013-PCM. Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

Término	Definición
Niveles de procesos	<p>Los procesos pueden agruparse en tres niveles: Proceso de Nivel 0; Proceso de Nivel 1 y Proceso de Nivel 2; sin perjuicio de ello, la desagregación de una mayor cantidad de niveles es facultativo.</p> <p><u>Macroproceso o Proceso de Nivel 0</u> Grupo de procesos unidos por especialidad, es el nivel más agregado. Se le conoce también como Macroproceso.</p> <p><u>Proceso o proceso de Nivel 1</u> Primer nivel de desagregación de un Proceso de Nivel 0. Debido a que existe una mayor precisión en la finalidad y producto esperado, es que a este nivel se les denomina Procesos.</p> <p><u>Sub proceso o proceso de Nivel 2</u> Segundo nivel de desagregación de un Proceso de Nivel 0. El presente nivel responde a la cantidad de procesos de nivel 2 que en su conjunto permitirán el cumplimiento de un proceso de nivel 1. Se les conoce como Subprocesos y es en este nivel en el cual se identifican los procedimientos.</p>
Actividad	<p>Conjunto de tareas afines y coordinadas requeridas para lograr un resultado, los cuales normalmente se desarrollan dentro de un Proceso de nivel N. Cabe señalar que las actividades, así como las tareas se encuentran estrictamente relacionadas con la planificación operativa.</p>
Tarea	<p>Pasos a seguir para la ejecución de una actividad</p>

Anexo 3

Formato de seguimiento de los procedimientos institucionales

Proceso	Procedimiento	Fecha de seguimiento	Actividades supervisadas	Método de recopilación de datos	Fuente de verificación	Responsable	Hallazgos	Cambios sugeridos
	Procedimiento 1	Fecha 1				Responsable 1	Hallazgo 1	
			Hallazgo 2					
		Fecha 2				Responsable 2	Hallazgo 1	
			Hallazgo 2					
		Fecha 3				Responsable 3	Hallazgo 1	
			Hallazgo 2					
	Procedimiento 2	Fecha 1				Responsable 1	Hallazgo 1	
			Hallazgo 2					
		Fecha 2				Responsable 2	Hallazgo 1	
			Hallazgo 2					
		Fecha 3				Responsable 3	Hallazgo 1	
			Hallazgo 2					

Nota: De considerar procedimientos no vinculados a los Lineamientos Académicos Generales se recomienda insertar una columna precisando el proceso del cual se deriva el procedimiento complementario.

