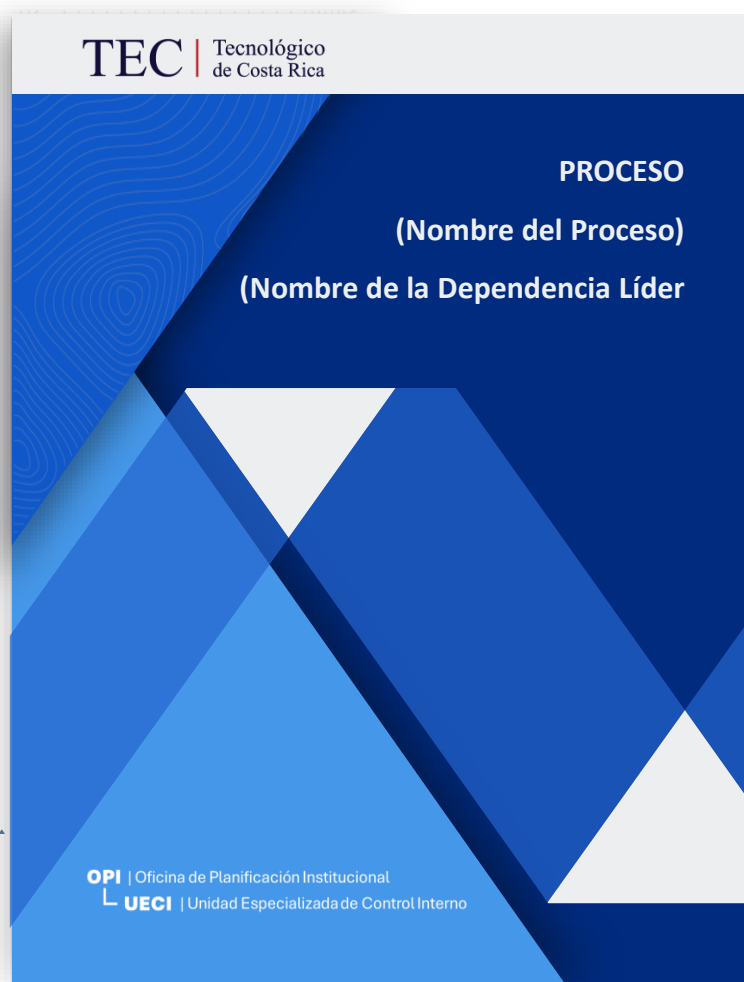


Guía para la documentación de:

PROCESOS SUBPROCESOS

Figura 1. Portada del documento



A. Cuadro de identificación

En esta sección se definen características propias del proceso y se visualizan de la siguiente manera:

Cuadro 1. Cajetín del proceso

	INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA	Código:
		Páginas:
		Versión No.
		Actualizar:
		Frecuencia:
Elaborado por:	Última revisión por:	Aprobado por:
Fecha: 00/00/0000	Fecha: 00/00/0000	Fecha: 00/00/0000
Macroproceso:		
Proceso:		
Dependencia Líder del Proceso:		

1. Código del Proceso

El código del proceso se determina de acuerdo con la codificación establecida por la Oficina de Planificación Institucional, la cual consiste en las siglas del macroproceso y las siglas del proceso.

Macroproceso: Corresponde a las siglas de la categoría bajo el que se agrupa una serie de procesos, estos son: estratégicos, misionales, de apoyo y los transversales de control y de evaluación.

Ejemplo: Macroproceso Estratégicos, ME

Proceso: Son las siglas del nombre de cada proceso que forma parte del macroproceso de acuerdo con el mapa de procesos institucional.

Ejemplo: Proceso Planificación, PL

El formato para el código del proceso se explica más a detalle en el paso 3, los niveles 1 y 2 en el apartado de **Metodología para la caracterización de procesos, subprocesos y procedimientos**.

Ejemplo: Macroprocesos Estratégicos, Proceso Planificación.

ME-PL

2. Número de páginas

En este apartado se debe indicar el número total de páginas que conforma el documento, desde la primera hasta la última página, sin excepción.

3. Número de versión

La versión del documento se expresa mediante un número consecutivo que se actualiza cada vez que se realiza una modificación. Al elaborarse por primera vez se denomina versión 01. Cualquier cambio posterior, ya sea por actualización de la normativa o por ajustes en los elementos que conforman la descripción que sustenta el proceso, requerirá un incremento en el número de versión, por ejemplo, versión 02 y así sucesivamente. Cada nueva versión, deberá reflejar la fecha de actualización y el responsable de su aplicación en el **Control de cambios** que se detalla más adelante.

4. Periodo de actualización

En este apartado se indica cada cuanto tiempo el proceso debe ser revisado, esto con el fin de mantenerlo actualizado. Por lo general esta revisión no debe exceder el año.

5. Frecuencia

Periodicidad con la que se ejecuta el proceso, puede ser diaria, semanal, mensual, trimestral, etc., según corresponda.

6. Persona encargada de elaborar, revisar y aprobar el proceso

En este apartado se colocan los nombres de las personas según como se indica a continuación:

Elaborado por: grupo de personas designadas por el Consejo de Rectoría, como el equipo de mejora encargado de la documentación del proceso, dichas personas deben ser conocedoras del proceso a documentar, ya sea como ejecutores o usuarios del proceso.

Revisado por: Persona funcionaria de la Oficina de Planificación Institucional encargada de revisar la documentación del proceso desde una perspectiva técnica y bajo el enfoque de estandarización.

Aprobado por: persona designada como líder del proceso que aprueba que todo lo incluido en la documentación del proceso es correcto y emite un documento en el que se indica que fue aprobada. Esta aprobación debe darse tanto para la primera vez que se documenta el proceso como cada vez que se actualice y adjuntar el documento que evidencie la aprobación en el apartado de anexos.

7. Nombre del Macroproceso

En este espacio se coloca el nombre del macroproceso al que hace referencia el proceso que se está documentando, en la **Metodología para la caracterización de procesos, subprocesos y procedimientos** se define el paso para identificar el mismo.

Ejemplo: Macroprocesos Estratégicos

8. Nombre del Proceso

En la portada y en el cajetín del proceso se coloca el nombre del proceso al que hace referencia el documento según el nombre establecido en el Mapa de Procesos TEC en la figura 2.

Ejemplo: Planificación

9. Dependencia Líder del proceso

Según lo establecido en la Estructura de Gobierno del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad, la designación de la dependencia responsable de liderar un proceso corresponde a la persona que ocupa el cargo de Vicerrector(a), en función de la afinidad del proceso con el quehacer de la respectiva Vicerrectoría o Rectoría.

En este apartado debe indicarse el nombre de la dependencia que lidera el proceso, la cual tiene la responsabilidad de dar seguimiento al trabajo de los Equipos de Mejora, apoyar en la gestión de los recursos necesarios y acompañar la implementación de las mejoras identificadas, asegurando así la alineación con los objetivos institucionales y el compromiso con la mejora continua.

Ejemplo: Rectoría

B. Objetivo del Proceso

El objetivo del proceso debe redactarse de forma tal que se identifique la intención y finalidad del proceso hacia el cual deben dirigirse los recursos para su ejecución.

Ejemplo: Generar instrumentos y estrategias de planificación que permitan la gestión del marco estratégico de desarrollo institucional

C. Alcance del Proceso

El alcance debe redactarse en función de las actividades que conforman el proceso, el objetivo de este apartado es darle una idea al lector sobre la extensión del proceso.

Ejemplo: Este proceso abarca desde la elaboración de la planificación institucional a corto, mediano y largo plazo, hasta el seguimiento y evaluación de los planes ejecutados. De esta manera, permite orientar el desarrollo de la institución hacia el cumplimiento de su misión, visión y objetivos estratégicos, asegurando la coherencia entre las acciones operativas y la dirección estratégica establecida.

D. Alineación con la planificación institucional

En este apartado se deben indicar los objetivos estratégicos que guardan una relación directa con el proceso, con el fin de evidenciar cómo su ejecución contribuye al cumplimiento de la estrategia institucional. Cuando corresponda, podrá detallarse también la vinculación con las metas estratégicas, según lo establecido en la planificación estratégica institucional vigente.

E. Términos y definiciones

En este apartado se deben escribir todos aquellos términos importantes en el desarrollo del proceso, que permitan que cualquier persona que lo lea pueda entenderlo. Estos deben tener concordancia con los términos y definiciones establecidas en el Glosario Institucional y deben ordenarse alfabéticamente. También pueden incorporarse definiciones que no se encuentren en el Glosario Institucional pero que se consideren necesarias para el entendimiento del proceso.

F. Requerimientos del Proceso

En este apartado se presenta las secciones de un diagrama SIPOC el cual consiste en identificar los proveedores (S), los insumos (I), el subproceso (P), los productos o servicios (O) y los usuarios (C).

El objetivo de este apartado es que el lector conozca los insumos necesarios para ejecutar el proceso y quién los provee, así como, los productos o servicios que se esperan resulten luego de la ejecución del proceso y a quienes van dirigidas.

Ejemplo:

Cuadro 2. Ejemplo de los requerimientos del proceso

Proveedores	Insumos	Subprocesos	Productos	Usuarios
- Oficina de Planificación Institucional - Responsables de Unidades Ejecutoras - Contraloría General de la República	- Plan Estratégico Institucional - Plan Nacional de la Educación Superior - Plan Táctico de Inversión	Planificación Operativa	Plan-Presupuesto	Comunidad Institucional Contraloría General de la República

Proveedores	Insumos	Subprocesos	Productos	Usuarios
	-Normas Técnicas de presupuesto			

10. Proveedores

Se enumeran las Dependencias y Subdependencias que proveen los insumos necesarios para ejecutar el subproceso. Los proveedores pueden ser internos o externos.

11. Insumos

Se describen los insumos o recursos que el proceso necesita para funcionar. Las entradas pueden incluir datos, materiales, información, herramientas, etc.

12. Subprocesos

Para efectos de la plantilla, se utilizará este espacio para enumerar los subprocesos que componen el proceso y así tener una perspectiva general del mismo.

13. Productos

Se indican los resultados que se generan una vez completado el subproceso. Las salidas son productos o servicios que se entregan a los usuarios, que pueden ser internos o externos.

14. Usuarios

Se identifican las Dependencias y Subdependencias que reciben el resultado del subproceso. Los usuarios pueden ser internos o externos.

Cabe resaltar que dos proveedores o más en conjunto pueden proveer la misma entrada y que puede haber múltiples salidas para diferentes clientes, por lo que no hay una relación directa entre proveedores, entradas, salidas y clientes de una misma fila.

G. Indicadores asociados al proceso

Es importante establecer y medir los indicadores, ya que esto permite comparar el funcionamiento de los procesos con el fin de mejorar la gestión de estos mediante la mejora continua.

Los indicadores identificados para cada proceso deben ser indicadores de desempeño, los cuales se clasifican 4 tipos como se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro 3. Tipos indicadores de desempeño

Tipo de indicador	Descripción
Eficacia	Son aquellos indicadores que expresan la medida en que se logró el objetivo del proceso. La eficiencia no considera los costos que conlleva cumplir el objetivo. En otras palabras, este indicador se enfoca en el resultado final.
Eficiencia	Estos permiten medir la relación entre la producción física de un bien o servicio y los insumos requeridos para ellos. La eficiencia busca producir un bien o un servicio con la menor cantidad de recursos posibles
Calidad	Este tipo de indicador permite medir el grado en que un bien o un servicio cumple con las especificaciones necesarias para satisfacer las necesidades de las personas que lo requieren. Entre los aspectos a medir como factores de calidad se encuentran la oportunidad, la accesibilidad, la precisión y la continuidad en la entrega, también puede valorarse la comodidad y la cortesía en la atención.
Economía	Miden la capacidad para administrar, generar o movilizar de manera adecuada los recursos financieros

Para cada indicador, se deben desglosar los siguientes apartados que permiten una mejor comprensión, evaluación y gestión de su implementación.

Cuadro 4. Ficha técnica de indicadores

Elemento	Tipo de indicador			
	Eficacia	Eficiencia	Calidad	Economía
Nombre del indicador				
Descripción de la fórmula				
Valor objetivo				
Periodicidad				
Unidad de medida				
Fuente de información				
Observación				

15. Nombre del indicador

Es una medida específica que se utiliza para evaluar el grado de avance o cumplimiento de un objetivo. Puede ser expresado en términos de porcentajes, índices, cantidad, entre otros.

16. Descripción de la fórmula

Es la expresión matemática que permite obtener el valor del indicador, utilizando datos concretos para realizar el cálculo. Debe ser precisa y fácil de aplicar.

17. Valor objetivo

Es el valor cuantitativo del indicador que se espera alcanzar dentro de un período determinado. Representa el estándar de referencia contra el cual se evaluará el desempeño del indicador.

18. Características

- Periodicidad: Se refiere a la frecuencia con la que se mide y se evalúa el indicador.
- Unidad de medida: Es la forma en la que se expresa el valor del indicador, permitiendo interpretar y comparar los resultados. La unidad de medida puede ser porcentual, numérica, monetaria, en días, entre otras.

19. Fuente de información

Son los documentos, bases de datos, sistemas de registro, o informes que proveen los datos necesarios para el cálculo del indicador. Aseguran la validez y confiabilidad de los resultados.

20. Observación

Es un comentario o aspecto relevante que aporta contexto o información adicional sobre el indicador. Puede incluir recomendaciones, aclaraciones sobre la interpretación, condiciones específicas a considerar, o aspectos que complementan la comprensión del indicador y su utilidad en el proceso.

H. Control de cambios

El control de cambios es una tabla en la que se indica la fecha en que se realiza algún cambio en la documentación del proceso, así como, las diferentes personas que participan en la modificación, la sección que se modifica y una breve descripción del cambio realizado.

En esta sección se establecen las últimas 3 modificaciones, con el fin de que el lector se entere de primera entrada, cuales cambios recientes ha incurrido el proceso.

Cuadro 5. Resumen de cambios realizados a la documentación del proceso

Fecha:	Modificado por	Sección en que se realiza el cambio	Descripción del cambio realizado	Versión revisada	Versión generada

I. Anexos

En este apartado, los encargados de elaborar la documentación para el proceso pueden adjuntar documentos que sean necesarios para la gestión del proceso.

Guía para la documentación de:
SUBPROCESOS

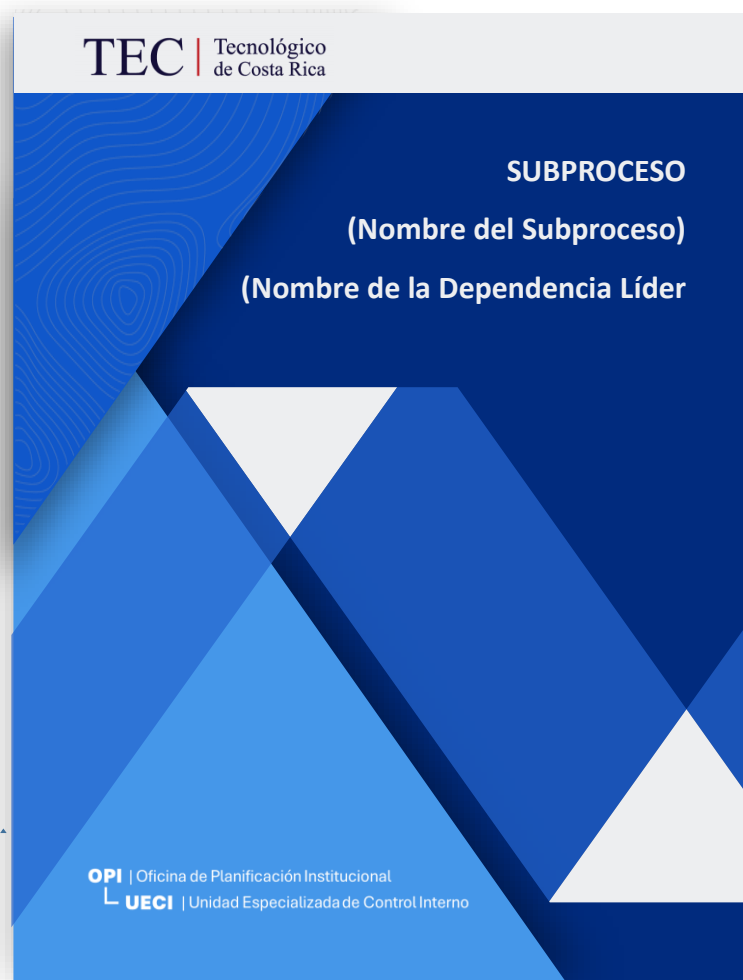
■ Estructura del Subproceso

La documentación de cada subproceso deberá estructurarse con los siguientes apartados.

A. Portada

En esta sección se debe establecer el título del subproceso y la dependencia que lidera el subproceso.

Figura 2. Portada del documento



B. Cuadro de identificación

En esta sección se definen características propias del subproceso y se visualizan de la siguiente manera:

Cuadro 6. Cajetín del subproceso

	INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA	Código:
		Páginas:
		Versión No.
		Actualizar:
		Frecuencia:
Elaborado por:	Última revisión por:	Aprobado por:
Fecha: 00/00/0000	Fecha: 00/00/0000	Fecha: 00/00/0000
Macroproceso:		
Proceso:		
Subproceso:		
Dependencia líder del Subproceso:		

1. Código del Subproceso

El código del subproceso se determina de acuerdo con la codificación establecida por la Oficina de Planificación Institucional, la cual consiste en las siglas del macroproceso, las siglas del proceso y la sigla “S” que hace referencia al subproceso junto con el número consecutivo.

Macroproceso: Son los procesos estratégicos, misionales, de apoyo de alto nivel o de control y evaluación.

Ejemplo: Macroproceso Estratégicos, ME

Proceso: Subdivisiones de los macroprocesos que agrupan actividades específicas.

Ejemplo: Proceso Planificación, PL

Subproceso: Partes más detalladas dentro de los procesos. Se utilizan números a partir del 01 para diferenciar los procedimientos documentados que pertenecen a un mismo subproceso.

Ejemplo: Subproceso 01, S01

El formato para el código del subproceso se explica con más a detalle en el paso 3 del nivel 1 al 3 en el apartado de Metodología para la caracterización de procesos, subprocesos y procedimientos.

Ejemplo: Macroprocesos Estratégicos, Proceso Planificación, Subproceso 01.

ME-PL-S01

2. Número de páginas

En este apartado se debe indicar el número total de páginas que conforma el documento, desde la primera hasta la última página, sin excepción.

3. Número de versión

La versión es un número consecutivo que cambia cada vez que se realiza una modificación al subproceso, cuando se redacta por primera vez se denomina versión 01. En el momento en que se realice algún cambio, porque se modificó algo en la normativa que sustenta al subproceso, se debe cambiar a 02 y así sucesivamente cada vez que se modifique el subproceso, deberá anotarse la fecha de actualización y el responsable de su aplicación en **el Control de cambios** que se detalla más adelante.

4. Periodo de actualización

En este apartado se indica cada cuanto tiempo el subproceso debe ser revisado, esto con el fin de mantenerlo actualizado. Por lo general esta revisión no debe exceder el año.

5. Frecuencia

Periodicidad con la que se ejecuta el subproceso, puede ser diaria, semanal, mensual, trimestral, etc., según corresponda.

6. Persona encargada de elaborar, revisar y aprobar el subproceso

En este apartado se colocan los nombres de las personas según como se indica a continuación:

Elaborado por: grupo de personas designadas como el equipo de mejora encargado de la documentación del subproceso, dichas personas deben ser conocedoras del subproceso a documentar, ya sea como ejecutores o usuarios del subproceso.

Revisado por: Persona funcionaria de la Oficina de Planificación Institucional encargada de revisar la documentación del subproceso desde una perspectiva técnica y bajo el enfoque de estandarización.

Aprobado por: persona designada como líder del subproceso que aprueba que todo lo incluido en la documentación del subproceso es correcto y emiten un documento en el que se indica que fue aprobada. Esta aprobación debe darse tanto para la primera vez que se documenta el subproceso como cada vez que se actualice y adjuntar el documento que evidencie la aprobación en el apartado de anexos.

7. Nombre del Macroproceso

En este espacio se coloca el nombre del macroproceso al que hace referencia el subproceso que se está documentando, en la **Metodología para la caracterización de procesos, subprocesos y procedimientos** se define el paso para identificar el mismo.

Ejemplo: Macroprocesos Estratégicos

8. Nombre del Proceso

En el cajetín del subproceso se coloca el nombre del proceso al que hace referencia el documento según el nombre establecido en el Mapa de Procesos TEC en la figura 2.

Ejemplo: Planificación

9. Nombre del Subproceso

En la portada y en el cajetín del subproceso se detalla el nombre, son procesos secundarios que se enfocan en detalles específicos del proceso primario. Tiene las mismas características de los procesos. Los subprocesos se pueden dividir en procedimientos, tareas y actividades más específicas.

Ejemplo: Plan Anual Operativo

10. Dependencia Líder del subproceso

Se coloca el nombre de la dependencia quién lleva el mayor peso o responsabilidad en la ejecución del subproceso, en el momento de redactar un subproceso en el que intervienen dos o más dependencias, se coloca el nombre de la dependencia que realiza más actividades al ejecutar el subproceso.

Hay que considerar que, si en un procedimiento es ejecutado en su mayoría por una unidad, debe llevar el nombre de la dependencia a la que pertenece la unidad.

Ejemplo: Oficina de Planificación Institucional

C. Objetivo del Subproceso

El objetivo del subproceso debe redactarse de forma tal que se identifique la intención y finalidad del subproceso hacia el cual deben dirigirse los recursos para su ejecución.

Ejemplo: Establecer las metas, estrategias y acciones específicas que la institución llevará a cabo durante un año para alcanzar los objetivos institucionales a corto y mediano plazo.

D. Alcance del Subproceso

El alcance debe redactarse en función de las actividades que conforman el subproceso, el objetivo de este apartado es darle una idea al lector sobre la extensión del subproceso.

Ejemplo: Este subproceso abarca la elaboración de planes operativos de cada unidad académica y administrativa, detallando las metas específicas, los recursos necesarios y los indicadores de seguimiento.

E. Normativa aplicable

En esta sección, se debe enlistar la normativa nacional o institucional vigente y actualizada, que puede impactar en el desarrollo del subproceso.

Ejemplo: Constitución Política de Costa Rica.

F. Términos y definiciones

En este apartado se deben escribir todos aquellos términos importantes en el desarrollo del subproceso, que permitan que cualquier persona que lo lea pueda entenderlo. Estos deben tener concordancia con los términos y definiciones establecidas en el Glosario Institucional y deben ordenarse alfabéticamente. También pueden incorporarse definiciones que no se encuentren en el Glosario Institucional pero que se consideren necesarias para el entendimiento del subproceso.

Ejemplo:

- **Meta (PAO):** Es la expresión concreta, cuantificable del objetivo de mejora u operativo previamente definido para el ejercicio presupuestario. Es también el parámetro para la medición del programa y se puede expresar por medio de productos parciales, subproductos y productos finales. Su ejecución se operativizará a través del Plan Anual Operativo Institucional.
- **Plan Anual Operativo:** Instrumento formulado en concordancia con los planes de mediano y largo plazo, en el que se definen las actividades que se deberán ejecutar durante el año; se precisan los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para obtener los resultados esperados y se identifican las dependencias responsables de los programas de ese plan.

G. Requerimientos del Subproceso

En este apartado se presenta las secciones de un diagrama SIPOC el cual consiste en identificar los proveedores (S), los insumos (I), el procedimiento (P), los productos o servicios (O) y los usuarios (C).

El objetivo de este apartado es que el lector conozca los insumos necesarios para ejecutar el subproceso y quién los provee, así como, los productos o servicios que se esperan resulten luego de la ejecución del subproceso y a quienes van dirigidas.

Ejemplo:

Cuadro 7. Ejemplo requerimientos del subproceso

Proveedores	Insumos	Procedimientos	Productos	Usuarios
Oficina de Planificación Institucional	- Plan Estratégico Institucional - Plan Táctico de Inversión.	Formulación y aval del anteproyecto del Plan Anual Operativo	Anteproyecto del Plan Anual Operativo	Oficina de Planificación Institucional
- Responsables de Unidades Ejecutoras - Oficina de Planificación Institucional	Anteproyecto aprobado sobre las metas y las actividades del Plan Anual Operativo	Formulación del Plan Anual Operativo	Propuesta del Plan Anual Operativo para aprobación	Dirección Oficina de Planificación Institucional

11. Proveedores

Se enumeran los Departamentos, Áreas, Unidades o Puestos de Trabajo que proveen los insumos necesarios para ejecutar el subproceso. Los proveedores pueden ser internos o externos.

12. Insumos

Se describen los insumos o recursos que el proceso o subproceso necesita para funcionar. Las entradas pueden incluir datos, materiales, información, herramientas, etc.

13. Procedimiento

Para efectos de la plantilla, se utilizará este espacio para enumerar los procedimientos que componen el proceso y así tener una perspectiva general del mismo.

14. Productos

Se indican los resultados que se generan una vez completado el subproceso. Las salidas son productos o servicios que se entregan a los usuarios, que pueden ser internos o externos.

15. Usuarios

Se identifican Departamentos, Áreas, Unidades o Puestos de Trabajo que recibe el resultado del proceso. Los usuarios pueden ser internos o externos.

Cabe resaltar que dos proveedores o más en conjunto pueden proveer la misma entrada y que puede haber múltiples salidas para diferentes clientes, por lo que no hay una relación directa entre proveedores, entradas, salidas y clientes de una misma fila.

H. Indicadores asociados al subproceso

Es importante establecer y medir los indicadores, ya que esto permite comparar el funcionamiento de los subprocesos con el fin de mejorar la gestión de estos mediante la mejora continua.

En este apartado se debe identificar el nombre del indicador, la línea base y la meta esperada para que el lector o ejecutor del subproceso puedan tenerlo presente y puedan identificar desviaciones de la meta esperada y realicen las acciones necesarias.

La línea base establece un punto de referencia a partir del cual se miden los avances, mientras que la meta es el objetivo cuantitativo que se busca alcanzar mediante el subproceso

Los indicadores identificados para cada subproceso deben ser indicadores de desempeño, los cuales se clasifican 4 tipos como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 8. Tipos indicadores de desempeño

Tipo de indicador	Descripción
Eficacia	Son aquellos indicadores que expresan la medida en que se logró el objetivo del proceso. La eficiencia no considera los costos que conlleva cumplir el objetivo. En otras palabras, este indicador se enfoca en el resultado final.
Eficiencia	Estos permiten medir la relación entre la producción física de un bien o servicio y los insumos requeridos para ellos. La eficiencia busca producir un bien o un servicio con la menor cantidad de recursos posibles
Calidad	Este tipo de indicador permite medir el grado en que un bien o un servicio cumple con las especificaciones necesarias para satisfacer las necesidades de las personas que lo requieren.

Tipo de indicador	Descripción
	Entre los aspectos a medir como factores de calidad se encuentran la oportunidad, la accesibilidad, la precisión y la continuidad en la entrega, también puede valorarse la comodidad y la cortesía en la atención.
Economía	Miden la capacidad para administrar, generar o movilizar de manera adecuada los recursos financieros

Para cada indicador, se deben desglosar los siguientes apartados que permiten una mejor comprensión, evaluación y gestión de su implementación.

Cuadro 9. Ficha técnica de indicadores

Elemento	Tipo de indicador			
	Eficacia	Eficiencia	Calidad	Economía
Nombre del indicador				
Descripción de la fórmula				
Valor objetivo				
Periodicidad				
Unidad de medida				
Fuente de información				
Observación				

16. Nombre del indicador

Es una medida específica que se utiliza para evaluar el grado de avance o cumplimiento de un objetivo. Puede ser expresado en términos de porcentajes, índices, números absolutos, entre otros.

17. Descripción de la fórmula

Es la expresión matemática que permite obtener el valor del indicador, utilizando datos concretos para realizar el cálculo. Debe ser precisa y fácil de aplicar.

18. Valor objetivo

Es el valor cuantitativo del indicador que se espera alcanzar dentro de un período determinado. Representa el estándar de referencia contra el cual se evaluará el desempeño del indicador.

19. Características

- Periodicidad: Se refiere a la frecuencia con la que se mide y se evalúa el indicador.
- Unidad de medida: Es la forma en la que se expresa el valor del indicador, permitiendo interpretar y comparar los resultados. La unidad de medida puede ser porcentual, numérica, monetaria, en días, entre otras.

20. Fuente de información

Son las dependencias que aportan los documentos, bases de datos, sistemas de registro, o informes que proveen los datos necesarios para el cálculo del indicador. Aseguran la validez y confiabilidad de los resultados.

21. Observación

Es un comentario o aspecto relevante que aporta contexto o información adicional sobre el indicador. Puede incluir recomendaciones, aclaraciones sobre la interpretación, condiciones específicas a considerar, o aspectos que complementan la comprensión del indicador y su utilidad en el proceso.

I. Riesgos asociados al subproceso

La identificación de los riesgos más críticos (altos o muy altos) es importante también a nivel de los subprocesos porque nos permite saber que situaciones podrían impedir o limitar la ejecución de estos y por ende el logro de los objetivos que estos persiguen.

Los riesgos se referencian para que el lector tenga claridad de cuales son aquellos riesgos con mayor probabilidad e impacto de ocurrencia y pueda estar atento al momento de ejecutar el proceso. En este apartado solo se debe indicar el riesgo, la acción de respuesta y el responsable de su mitigación o atención.

22. Riesgos más críticos

Se refiere a aquellos riesgos que, debido a su probabilidad de ocurrencia y el impacto que tendrían sobre los objetivos de la institución, se consideran los más graves o prioritarios. Estos riesgos requieren atención inmediata, ya que pueden poner en peligro el éxito o la estabilidad de la institución si no se gestionan adecuadamente.

23. Acción de respuesta

Cada acción de respuesta es específica al riesgo que aborda y se establece considerando los recursos disponibles y la tolerancia al riesgo de la institución. La acción de respuesta es esencial para asegurar que el riesgo se mantenga en niveles aceptables y que su impacto potencial esté alineado con los objetivos y la capacidad.

24. Responsable

El responsable debe monitorear el avance de las acciones, evaluar la efectividad de las medidas implementadas y hacer ajustes si es necesario. Su papel también incluye comunicar el estado del riesgo y cualquier cambio en su nivel a los líderes o comités de riesgo de la institución, asegurando que se tomen decisiones informadas en función de mejoras y la mitigación de los riesgos más críticos.

Ejemplo:

Cuadro 10. Ejemplo de los riesgos asociados al subproceso

Riesgos más críticos	Acción de Respuesta	Responsable
Insuficiencia de recursos financieros	Priorizar las actividades críticas. Realizar ajustes en el presupuesto y reprogramar actividades propuestas.	Departamento de Financiero Contable

Riesgos más críticos	Acción de Respuesta	Responsable
Resistencia al cambio por parte del personal	Realizar talleres de sensibilización y capacitación para el personal sobre la importancia de los cambios y sus beneficios para el logro de los objetivos del PAO.	Departamento de Gestión del Talento Humano

J. Control de cambios

El control de cambios es una tabla en la que se indica la fecha en que se realiza algún cambio en la documentación del subproceso, así como, las diferentes personas que participan en la modificación, la sección que se modifica y una breve descripción del cambio realizado.

En esta sección se establecen las últimas 3 modificaciones, con el fin de que el lector se entere de primera entrada, cuales cambios recientes ha incurrido el subproceso.

Cuadro 11. Resumen de cambios realizados a la documentación del subproceso

Fecha:	Modificado por	Sección en que se realiza el cambio	Descripción del cambio realizado	Versión revisada	Versión generada

K. Anexos

En este apartado, los encargados de elaborar la documentación para el subproceso pueden adjuntar documentos que sean necesarios para la gestión del subproceso.