



PROCEDIMIENTO
MEJORA CONTINUA
PRO-PRO-04

ELABORADO POR:

Nombre / Puesto	Fecha	Firma
María Alejandra Zachrisson Tarot / Analista de Procesos	02/09/2024	<i>[Handwritten Signature]</i>

REVISADO POR:

Nombre / Puesto	Fecha	Firma
Jorge Raúl de la Roca Álvarez / Director de Procesos	03/09/2024	<i>[Handwritten Signature]</i>

APROBADO POR:

Nombre / Puesto	Fecha	Firma
Lic. Gerardo Estrada Mayorga / Gerente General	5/09/2024	<i>[Handwritten Signature]</i>





A. Índice de contenido

Pág.	Secciones
1	Carátula
2	A. Índice de contenido
2	B. Propósito y alcance del procedimiento
2	C. Glosario
2	D. Descripción de actividades y responsables
3	D.1. Identificación y registro de la acción
4	D.2. Elaboración y autorización del plan de acción
4	D.3. Ejecución, seguimiento y cierre del plan de acción
5	D.4. Eficacia de los planes de acción
7	E. Anexos

B. Propósito y alcance del procedimiento

Establecer los lineamientos a seguir para la implementación de acciones relacionadas con la mejora continua de los procesos, servicios y/o efectividad del Sistema de gestión por procesos y Sistema de Gestión de Calidad.

Este procedimiento comprende desde la identificación y registro de la acción, elaboración y autorización del plan de acción, ejecución, seguimiento y cierre del plan de acción hasta la eficacia de los planes de acción.

Este procedimiento forma parte del Manual de procedimientos de la Dirección de Procesos.

C. Glosario

1.- Acción correctiva (AC)	Acción tomada para eliminar <i>la causa</i> de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.
2.- Acción Abierta	Nombre genérico de las acciones relacionadas con la mejora del Sistema de Gestión de Calidad, tales como las correcciones, acciones correctivas, acciones preventivas y acciones de mejora, que permanecen aún con brechas por cerrar.
3.- Acción de mejora (AM)	Acción tomada para aumentar la efectividad de los procesos o del Sistema de Gestión de Calidad.
4.- Acción para Gestión de Riesgo (AR)	Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial, asegurar los resultados previstos de un proceso, prevenir o reducir efectos indeseados, lograr la mejora continua.
5.- Análisis de causa raíz (ACR)	Es un método para la resolución de problemas que intenta evitar la recurrencia de un problema o defecto a través de identificar sus causas. Existen varias medidas efectivas (métodos) que abordan las causas raíz de un problema, Por lo tanto, ACR es un proceso reiterativo y una herramienta para la mejora continua.



PROCEDIMIENTO
MEJORA CONTINUA

Del proceso: Mejora Continua

Código: PRO-PRO-04

Versión: 4

Página 3

6.- Corrección (CO)	Acción tomada para eliminar la no conformidad detectada.
7.- Matriz cuatro cuadrantes	Herramienta de análisis compuesta de 4 cuadros, 1. En el que se ven gráficamente los resultados de un indicador, 2. Gap análisis (análisis de brechas entre meta propuesta y la alcanzada) 3. Análisis de causa básica (¿5 por qué?), 4. Plan de acción (para corto plazo – 1 mes)
8.- No conformidad (NC)	Incumplimiento a cualquiera de los requisitos del Sistema. Nota: Se clasifican como menores cuando son de bajo impacto para la institución y/o sus clientes, y mayores cuando son de alto impacto.
9.- Observaciones	Situaciones que son potenciales incumplimientos al Sistema de Gestión de Calidad o riesgos de situaciones no deseadas, los cuales se deberían mitigar para que no sucedan.
10.- Oportunidad de Mejora (OM)	Situaciones observadas donde se puede aumentar la efectividad de los procesos o servicios.
11.- Plan de acción	Documento que presenta las acciones a tomar para eliminar no conformidades y/o sus causas, prevenir una no conformidad potencial o emprender una acción de mejora identificada.
12.- Resultado Positivo	Buenas prácticas o situaciones encontradas que sobrepasan lo requerido por el Sistema de Gestión de Calidad y/o que hayan evidenciado mejoras sustanciales



PROCEDIMIENTO
MEJORA CONTINUA

Del proceso: Mejora Continua

Código: PRO-PRO-04

Versión: 4

Página 4

D. Descripción de actividades y responsables

Actividad	Responsable	Descripción de las Actividades										
D.1 Identificación y registro de la acción												
1. Identificación de la necesidad de tomar acción	Líder del proceso y Director de Procesos	<p>Identifica la necesidad de tomar alguna acción para la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad, con base a los resultados procedentes de las siguientes fuentes:</p> <ol style="list-style-type: none"> Auditoria externas Evaluaciones internas (de procesos y del Sistema de Gestión de Calidad) Resultados de mediciones a través de indicadores Medición del nivel de satisfacción de los clientes Resultados de las revisiones por la dirección Registros de producto o servicio no conforme Quejas, reclamos y sugerencias de mejoramiento por parte de los clientes u otras partes interesadas Propuestas de mejoramiento resultado del autocontrol o autoevaluación Gestión de riesgo Cambios de contexto institucional <p>Nota 1: Cuando la necesidad es detectada por la Dirección de Procesos, se la hace saber al Líder del Proceso por cualquier medio para que éste continúe con el procedimiento.</p>										
2. Determinación de la acción a tomar	Líder del proceso	<p>Determina la acción más adecuada a tomar, de acuerdo al tipo de resultado que se tiene de evaluaciones o auditorias, de igual manera si fuese otro tipo la fuente de los resultados, tomando de referencia la siguiente tabla:</p> <table border="1" data-bbox="685 982 1312 1297"> <thead> <tr> <th>RESULTADO</th> <th>ACCIÓN SUGERIDA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Resultado positivo</td> <td>No aplica</td> </tr> <tr> <td>Oportunidad de mejora</td> <td>Informe de mejoras realizadas / Plan de acción de mejora</td> </tr> <tr> <td>Observación</td> <td>Informe de correcciones realizadas / Plan de acción correctiva</td> </tr> <tr> <td>No conformidad menor o mayor</td> <td>Plan de acción correctiva</td> </tr> </tbody> </table> <p>Nota 2: Cuando el Líder del Proceso lo considere necesario podrá solicitar apoyo a la Dirección de Procesos para realizar este paso.</p> <p>Nota 3: En el caso de las no conformidades, es obligatoria la documentación del plan de acción, así como en el caso de las observaciones que no sean solventadas en un plazo menor a dos (2) meses.</p>	RESULTADO	ACCIÓN SUGERIDA	Resultado positivo	No aplica	Oportunidad de mejora	Informe de mejoras realizadas / Plan de acción de mejora	Observación	Informe de correcciones realizadas / Plan de acción correctiva	No conformidad menor o mayor	Plan de acción correctiva
RESULTADO	ACCIÓN SUGERIDA											
Resultado positivo	No aplica											
Oportunidad de mejora	Informe de mejoras realizadas / Plan de acción de mejora											
Observación	Informe de correcciones realizadas / Plan de acción correctiva											
No conformidad menor o mayor	Plan de acción correctiva											
D.2 Elaboración y autorización del plan de acción												
3. Convocatoria a reunión o designación de responsable	Líder del proceso	<p>Convoca a una reunión a los involucrados o designa a responsable para la elaboración del PRO-FOR-09 Plan de Acción o informe de acciones o correcciones (menor o igual a ocho (8) semanas).</p> <p>Si es derivado de oportunidad de mejora, continúa en la actividad 5. Si es derivado de una no conformidad u observación, continua en la actividad 4.</p> <p>Si es informe de acciones o correcciones realizadas debe adjuntar evidencia de las acciones realizadas o a realizar y continúa en la actividad 6.</p>										
4. Análisis de causas	Líder del proceso, Enlace de unidad y Ejecutor(es)	<p>Analizan las causas de la no conformidad u observación para determinar la causa raíz utilizando alguna de las siguientes técnicas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 5 Por qué Diagrama de Pareto 										



PROCEDIMIENTO
MEJORA CONTINUA

Del proceso: Mejora Continua

Código: PRO-PRO-04

Versión: 4

Página 5

Actividad	Responsable	Descripción de las Actividades
		<p>c. Diagrama de causa y efecto d. Otras que sean útiles para este fin</p> <p>Registra los datos solicitados en el PRO-FOR-09 Plan de Acción y anexa el análisis de la causa raíz al mismo.</p> <p>Nota 4: Cuando se trate de una acción generada por resultados de un indicador, se registra en esa misma matriz los meses que indique la Guía correspondiente.</p>
5. Elaboración del Plan de Acción	Líder del proceso	<p>Solicita a la Dirección de Procesos el código correspondiente, elabora el PRO-FOR-09 Plan de Acción, en el cual se detallan las acciones, responsables y fechas de realización, lo firma y solicita firma del jefe inmediato (si aplica).</p> <p>Entrega original a la Dirección de Procesos.</p> <p>En caso de que algún documento se deba crear o modificar como consecuencia de la aplicación de alguna acción, se procede conforme a lo establecido en el procedimiento PRO-PRO-01 Administración Documental.</p> <p>Nota 5: Cuando se trate de una acción generada por resultados de un indicador, el Plan de Acción se registra en esa misma matriz los meses que indique la Guía correspondiente.</p>
6. Recepción del Plan de acción	Analista de Procesos	<p>Recibe el PRO-FOR-09 Plan de Acción o el informe de corrección, lo revisa y de estar la información correcta, resguarda original del plan de acción o informe y entrega una copia a la unidad administrativa para control.</p>

D.3 Ejecución, seguimiento y cierre del plan de acción

7. Ejecución del Plan de Acción	Responsables designados / Líder del Proceso	<p>Los Responsables designados ejecutan las acciones propuestas en el Plan de Acción en las fechas estipuladas.</p> <p>El Líder del Proceso, registra oportunamente los resultados de las acciones tomadas en la columna correspondiente de la copia en su resguardo del PRO-FOR-09 Plan de Acción.</p>
8. Seguimiento al Plan de Acción	Analista de Procesos	<p>Da seguimiento al cumplimiento del Plan de Acción para confirmar su realización o avance de acuerdo a las fechas establecidas. Si todo está correcto, continúa en la actividad 10.</p> <p>Si se identifican cambios en las acciones, responsables o fechas de ejecución, solicita al responsable del Plan, el llenado del formulario PRO-FOR-10 Solicitud de modificación a Plan de Acción. Continúa en la actividad 9.</p> <p>Si no se identifican cambios y finalizadas las acciones de el plan de acción, se remite evidencia del avance o cierre a la Dirección de Procesos por parte del líder del proceso para un mejor seguimiento. Continúa en la actividad 11.</p>
9.Solicitud de Modificación a Plan de Acción	Líder del Proceso	<p>Solicita modificación, llenando la información solicitada en el formulario PRO-FOR-10 Solicitud de modificación a Plan de Acción justificando el o los cambios. Solicita las firmas de autorización correspondientes y entrega original a la Dirección de Procesos.</p> <p>Nota 6: No puede solicitar más de dos (2) modificaciones al mismo plan de acción y las mismas no pueden ser entregadas en un plazo menor a cinco (5) días hábiles de diferencia.</p>
10. Registro de modificación solicitada	Director de Procesos	<p>Registra los cambios en el Cuadro de Control de Acciones y continua en la actividad 11.</p>
11. Cierre del Plan de Acción	Director de Procesos	<p>Cierra el Plan de Acción o acciones derivadas de informes, cuando tiene la evidencia que las acciones fueron realizadas y terminadas. Completa el registro en el Cuadro de Control de Acciones.</p>



PROCEDIMIENTO
MEJORA CONTINUA

Del proceso: Mejora Continua

Código: PRO-PRO-04

Versión: 4

Página 6

Actividad	Responsable	Descripción de las Actividades
12. Archivo del Plan de Acción	Analista de Procesos	Adjunta documentos de respaldo al Plan de Acción y archiva en conjunto, así como las solicitudes de modificación (si las hubiese).
13. Generación de Informe de acciones	Director de Procesos	Genera informe del estado de los planes atrasados y los responsables cuando sea requerido, para brindar información a la Alta Dirección y tomar decisiones.
D.4 Eficacia de los planes de acción		
14. Verificación de acciones por unidad administrativa	Analista de Procesos	Verifica periódicamente o al cierre del plan con la evidencia de acciones realizadas en la unidad, el estado o eficacia de las actividades. Nota 7: La eficacia del plan se verifica con la obtención del resultado deseado (Desvanecer la situación encontrada).
15. Registro de verificación de acción	Analista de Procesos	Registra la verificación de cierre de acción utilizando el formulario PRO-FOR-11 Verificación de Acción en el cual resume las actividades y evidencia de cierre de acciones correctivas.
16. Archivo de registro	Analista de Procesos	Archiva el formulario PRO-FOR-11 Verificación de Acción junto al plan de acción documentado. De no ser eficaz el plan de acción, informa al Líder del proceso, se abre un nuevo Plan de acción derivado de la ineficacia, y reinicia el procedimiento. De ser eficaz el plan de acción, finaliza el procedimiento.



PROCEDIMIENTO
MEJORA CONTINUA

Del proceso: Mejora Continua

Código: PRO-PRO-04

Versión: 4

Página 7

E. Anexos

Documentos Interno

- PRO-FOR-09 Plan de acción
- PRO-FOR-10 Solicitud de modificación a plan de acción
- PRO-FOR-11 Verificación de acción
- PRO-PRO-03 Evaluaciones internas
- POR-PRO-01 Administración Documental

Documentos Externos

- Norma ISO 9001

Indicadores

No	NOMBRE DEL INDICADOR	PROPÓSITO / DESCRIPCIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	META*	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE (Puesto y unidad)
1	% de acciones correctivas detectadas con plan de acción documentado	Monitoreo del % de acciones correctivas en las que los líderes de unidad documenten y cierren la brecha detectada	Número de acciones correctivas/ número de planes de acción documentados	85	%	Eventual / en cada evaluación interna	Director de Procesos