



COMITE
OLIMPICO
GUATEMALTECO

PROCEDIMIENTO
MEJORA CONTINUA
PRO-PRO-04

Registro de Revisión y Aprobación

ELABORADO POR:

Nombre / Puesto	Fecha	Firma
Licda. Ericka J. Ruiz Martinez / Jefe de Procesos	4/11/15	

REVISADO Y APROBADO POR:

Nombre / Puesto	Fecha	Firma
Lic. Gerardo Estrada Mayorga / Gerente General Comité Olimpico Guatemalteco	6/11/15	



PROCEDIMIENTO
MEJORA CONTINUA

Del proceso: Mejora Continua

Código: PRO-PRO-04

Versión: 2

Página 2

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 las acciones por unidad administrativa
6	D.5. Eficacia de las acciones institucionales
7	E. Documentación Relacionada
7	F. Control de Registros
7	G. Indicadores

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. Inicia con la identificación de necesidad de tomar acciones, finalizando con la retroalimentación de la eficacia de las acciones implementadas.

Este procedimiento forma parte del Manual de procedimientos de la Dirección de Fortalecimiento Institucional.

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 del sistema	Nombre genérico de las acciones relacionadas con la mejora del sistema, tales como las correcciones, acciones correctivas, acciones preventivas y acciones de mejora.
3.- Acción de mejora (AM)	Acción tomada para aumentar la efectividad de los procesos o del sistema.
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.
6.- Corrección (CO)	Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.



PROCEDIMIENTO
MEJORA CONTINUA

Del proceso: Mejora Continua

Código: PRO-PRO-04

Versión: 2

Página 3

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 o riesgos de situaciones no deseadas, los cuales se deberían mitigar para que no sucedan.
10.- Oportunidades de Mejora	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 una no conformidad 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 y/o que hayan evidenciado mejoras sustanciales
13.- Sistema	Para el presente procedimiento se entenderá por sistema, el Sistema de gestión por procesos o bien el Sistema de Gestión de calidad.

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/ Jefe de Procesos	Identifica la necesidad de tomar alguna acción para la mejora continua del sistema, con base a los resultados procedentes de las siguientes fuentes: a. Auditoria externas b. Evaluaciones internas (de procesos y del sistema) c. Resultados de mediciones a través de indicadores d. Medición del nivel de satisfacción de los clientes e. Resultados de las revisiones por la dirección f. Registros de producto o servicio no conforme g. Quejas, reclamos y sugerencias de mejoramiento por parte de los clientes u otras partes interesadas h. Propuestas de mejoramiento resultado del autocontrol o autoevaluación i. Gestión de riesgo NOTA 1. Cuando la necesidad es detectada por la Jefatura de Procesos, se la hace saber al Líder del Proceso por cualquier medio para que se éste prosiga con el procedimiento.



PROCEDIMIENTO
MEJORA CONTINUA

Del proceso: Mejora Continua

Código: PRO-PRO-04

Versión: 2

Página 4

Actividad	Responsable	Descripción de las Actividades											
2. Determinación de la acción a tomar	Lider del proceso	Determina la acción más adecuada a tomar de acuerdo al tipo de resultado que se tiene de evaluaciones o auditorías, de igual manera si fuese otro tipo la fuente de los resultados, tomando de referencia la siguiente tabla: <table border="1"><thead><tr><th>RESULTADO</th><th>ACCIÓN SUGERIDA</th></tr></thead><tbody><tr><td>Resultado positivo</td><td>Acción de mejora</td></tr><tr><td>Oportunidad de mejora</td><td>Informe de acciones o correcciones realizadas</td></tr><tr><td rowspan="2">Observación</td><td>Acción para gestión de riesgo</td></tr><tr><td>Acción Correctiva</td></tr><tr><td>No conformidad</td><td>Acción correctiva</td></tr></tbody></table>	RESULTADO	ACCIÓN SUGERIDA	Resultado positivo	Acción de mejora	Oportunidad de mejora	Informe de acciones o correcciones realizadas	Observación	Acción para gestión de riesgo	Acción Correctiva	No conformidad	Acción correctiva
		RESULTADO	ACCIÓN SUGERIDA										
Resultado positivo	Acción de mejora												
Oportunidad de mejora	Informe de acciones o correcciones realizadas												
Observación	Acción para gestión de riesgo												
	Acción Correctiva												
No conformidad	Acción correctiva												
NOTA 2. Cuando el Líder del Proceso lo considere necesario podrá solicitar apoyo a la Jefatura de Procesos para realizar este paso.													
D.2 Elaboración y autorización del plan de acción													
3. Convocatoria a reunión o designación de responsable	Lider del proceso	Convoca a una reunión a los involucrados o designa a responsable para la elaboración del Plan de Acción PRO-FOR-09 (mayor a 3 semanas) o informe de acciones o correcciones (menor o igual a 3 semanas) , (puede haber participación de la Jefatura de Procesos, si es requerido) Si el plan de acción es derivado de un resultado positivo u oportunidad de mejora, continua en paso 5; si por el contrario es derivado de una no conformidad u observación, continua en paso 4. Si es informe de acciones o correcciones realizadas deberá adjuntar evidencia de las acciones realizadas o a realizar en un plazo no mayor a 3 semanas posterior a la entrega del informe, continuando en paso 13.											
4. Análisis de causas	Lider del proceso/ Enlace de unidad /Ejecutor(es)	Analizan las causas de la no conformidad u observación, en el caso de las AC y AP para determinar la causa raíz, utilizando alguna de las siguientes técnicas: a. 5 Por qué b. Diagrama de Pareto c. Diagramas de causa y efecto d. Otras que sean útiles para este fin Para documentar la técnica del análisis de causas se utilizan las plantillas creadas para el efecto proporcionadas por la Jefatura de Procesos, registrando los datos solicitados en el PRO-FOR-09 Plan de Acción y anexándola al mismo. NOTA 3. Cuando se trate de una acción generada por resultados de un indicador que tiene matriz de cuatro cuadrantes, el análisis de causas se registra en esa misma matriz los meses que indique la Guía correspondiente.											
5. Elaboración del Plan de Acción	Enlace de Unidad	Solicita a la Jefatura de Procesos el código correspondiente, elabora PRO-FOR-09 Plan de Acción , en el cual se detallan las acciones, responsables y fechas de realización. Lo firma y solicita la firma del líder del proceso, entrega original a la Jefatura de Procesos en donde firma el representante de la unidad, posteriormente resguarda original del plan de acción y entrega una copia del PRO-FOR-09 para control por parte de la unidad administrativa. 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 Administración Documental PRO-PRO-01 . NOTA 4. Cuando se trate de una acción generada por resultados de un indicador que tiene matriz de cuatro cuadrantes, el Plan de Acción se registra en esa misma matriz los meses que indique la Guía correspondiente.											
D.3 Ejecución, seguimiento y cierre del plan de acción													
6. Ejecución del Plan de Acción	Responsables designados / Enlace de unidad	Ejecutan las acciones propuestas en el Plan de Acción en las fechas estipuladas. El enlace de unidad 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 .											



PROCEDIMIENTO
MEJORA CONTINUA

Del proceso: Mejora Continua

Código: PRO-PRO-04

Versión: 2

Página 5

Actividad	Responsable	Descripción de las Actividades
7. Seguimiento al Plan de Acción	Jefe de Procesos / Enlace de unidad	<p>Da seguimiento al cumplimiento del Plan de Acción (registra el estatus en el Cuadro de Control de Acciones) para confirmar su realización o avance de acuerdo a las fechas establecidas, de estar todo correcto continúa en paso 10.</p> <p>De identificar cambios en las acciones, responsables o fechas de ejecución, solicita a la unidad responsable del Plan el llenado del PRO-FOR-10 "Solicitud de modificación a Plan de Acción" continuando en paso 8.</p> <p>NOTA 5: Una vez terminadas las acciones de un plan de acción debe remitirse evidencia del avance o cierre a la Jefatura de Procesos por parte del enlace o líder del proceso para un mejor seguimiento del mismo.</p>
8. Solicitud de Modificación a Plan de Acción	Responsables designados / Enlace de unidad	<p>Solicita modificación a plan de acción, llenando la información solicitada en PRO-FOR-10, justifica el o los cambios y solicita las firmas de autorización correspondientes; entrega original a Jefatura de Procesos, continua en paso 9.</p> <p>No se puede solicitar más de 2 modificaciones al mismo plan de acción, y las mismas no pueden ser entregadas en un plazo menor a 5 días hábiles de diferencia.</p> <p>De no cumplirse el plan a pesar de sus modificaciones, continúa en paso 12.</p>
9. Registro de modificación solicitada	Jefe de Procesos	Registra los cambios en el Cuadro de Control de Acciones , regresando al paso 7.
10. Cierre del Plan de Acción	Jefe de Procesos	<p>Cierra el Plan de Acción cuando tiene suficiente evidencia que las acciones fueron realizadas y terminadas.</p> <p>Jefe de procesos completa registro en el Cuadro de Control de Acciones.</p>
11. Archivo del Plan de Acción	Enlace de la unidad / Jefe de Procesos	Archiva el plan de acción y solicitudes de modificación se las hubiese.
12. Generación de Informe de acciones	Jefe de Procesos	Genera informe del estado de los planes atrasados y responsables cuando sea oportuno para brindar información a la Alta Dirección y tomar decisiones.
D.4 Eficacia de las acciones por unidad administrativa		
13. Verificación de acciones por unidad administrativa	Enlace de Unidad Administrativa	<p>Verifica, periódicamente o al cierre del plan, con evidencia de acciones realizadas en la unidad y convoca a reunión de análisis para darle seguimiento, verificar el status o eficacia de actividades con todos los integrantes de la unidad administrativa.</p> <p>NOTA 6: La eficacia del plan se verifica con la obtención del resultado deseado (Desvanecer la situación encontrada)</p>
14. Elaboración de Minuta	Enlace de Unidad Administrativa	Elabora la minuta de reunión de análisis de la eficacia de las acciones de su unidad, utilizando PRO-FOR-01.
15. Archivo de minuta	Enlace de Unidad Administrativa	Archiva la minuta, realizada.



PROCEDIMIENTO
MEJORA CONTINUA

Del proceso: Mejora Continua

Código: PRO-PRO-04

Versión: 2

Página 6

Actividad	Responsable	Descripción de las Actividades
D.5 Eficacia de las acciones institucionales		
16. Verificación de acciones institucionales	Evaluador o equipo evaluador	<p>Verifica el estatus de las acciones durante el transcurso de las evaluaciones internas, el cumplimiento de los planes de acción (PRO-FOR-09 cerrados) o el plan de acción incluido en el archivo de cuatro cuadrantes, siguiendo el procedimiento PRO-PRO-03 Evaluaciones Internas, presentando los informes respectivos.</p> <p>Cuando la acción no fue efectiva se definen nuevos planes de acción repitiendo los pasos del 6 al 10, hasta obtener resultados satisfactorios de este procedimiento y se actualiza el estatus en el Cuadro de Control de Acciones.</p> <p>NOTA 7: En dicha verificación califica la eficacia de las acciones tomadas, dependiendo del tipo de acción considera al menos alguno de los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none">a. Se implementó o replicó exitosamente una buena prácticab. Se aumentó la capacidad del proceso para cumplir con los requisitos y satisfacer al clientec. Se mejoró el desempeño del sistema o de alguno de sus componentesd. Se mejoró la calidad de un producto o servicioe. Se eliminó la causa de una observaciónf. Se eliminó la causa de una no conformidad (la NC no volvió a aparecer)g. Si se gestionó el riesgo oportunamenteh. Otros que el evaluador considere, basado en los requisitos de la norma.



PROCEDIMIENTO
MEJORA CONTINUA

Del proceso: Mejora Continua

Código: PRO-PRO-04

Versión: 2

Página 7

E. Documentación Relacionada

DOCUMENTACIÓN RELACIONADA DEL PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS EXTERNOS	RECURSOS
PRO-FOR-09 Plan de acción PRO-FOR-10 Solicitud de modificación a plan de acción	<p>Legales, reglamentos o normativos</p> <ul style="list-style-type: none"> Norma ISO 9001:2008 <p>OTROS:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ninguno <p>• OTROS DOCUMENTOS APLICABLES:</p> <ul style="list-style-type: none"> PRO-PRO-03 Evaluaciones internas POR-PRO-01 Administración Documental 	<p>Humanos Tecnológicos Mobiliario y Equipo Papelería y útiles</p> <p>CONTROLES INTERNOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Cuadro de Control de Acciones

F. Control de Registros

IDENTIFICACIÓN	ALMACENAMIENTO			PROTECCIÓN		RECUPERACIÓN		TIEMPO RETENCIÓN		DISPOSICIÓN FINAL	
	Código	Nombre del registro	Puesto responsable	Ubicación	Físico	Digital	Medio de resguardo	Ordenado por:	Años		Meses
PRO-FOR-09	Plan de acción	Jefe de Procesos	Unidad de Procesos / Unidad Líder de Proceso	X	X		Archivador y PC Jefe de Procesos	Numero correlativo	1	-	Destrucción
PRO-FOR-10	Solicitud de Modificación a Plan de Acción	Jefe de Procesos	Unidad de Procesos / Unidad Líder de Proceso	X	X		Archivador y PC Jefe de Procesos	Numero correlativo	1	-	Destrucción
Sin Control	Cuadro de Control de Acciones	Jefe de Procesos	Unidad de Procesos		X		PC Jefe de Procesos	Filtros de data	2	-	Back Up

G. Indicadores

No	NOMBRE DEL INDICADOR	PROPÓSITO / DESCRIPCIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	META*	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE (Puesto y unidad)
1	% de planes de acción terminados en tiempo establecido	Monitoreo de ejecución de planes de acción en el tiempo establecido para verificar la eficacia del Sistema, Se tomara en cuenta las fechas de finalización del plan inicial y también por modificaciones (las cuales se medirán en las fechas que corresponda la ampliación realizada)	No. de planes cerrados en tiempo establecido inicialmente o sus modificaciones / Total de planes registrados según fechas (Meses) establecidas de cierre.	Rango 75% - 85%	Porcentaje	Bimestral	Jefe de Procesos