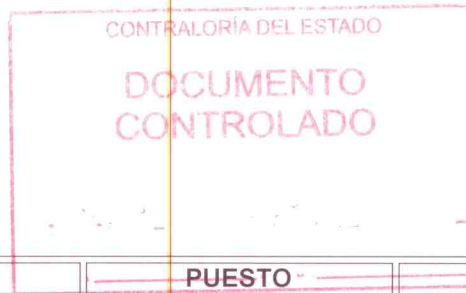




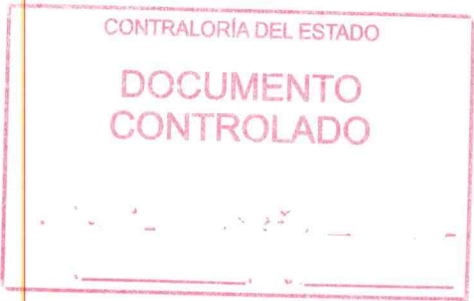
PROCEDIMIENTO DE MEJORA CONTINUA, ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS



Liberación documento final

ACTIVIDAD	NOMBRE	PUESTO	FIRMA
EMITIÓ	Lic. Víctor Jesús González Muñiz	Coordinador Ejecutivo de Recursos Humanos	
REVISÓ	Ing. David Vázquez Matamoros	Director General Administrativo	
AUTORIZÓ	Ing. David Vázquez Matamoros	Director General Administrativo	

Procedimiento de Mejora Continua, Acciones Correctivas y Preventivas	CODIGO: CAL-PG-06
Fecha de Emisión: 04 de Julio del 2008	Fecha de Revisión: 18 de septiembre de 2012
DIRECCION GENERAL: SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	Número de Revisión: 4



OBJETIVO:

Establecer y mantener un procedimiento documentado para mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad a través del uso de la política de calidad, los objetivos de calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas, preventivas y la revisión de la dirección.

ALCANCE:

Esta sección aplica a las actividades que afectan la calidad de los servicios proporcionados por la Contraloría y al Sistema de Gestión de la Calidad.

REFERENCIAS:

Norma ISO 9001:2008	
Manual de Calidad	CAL-MC-01
Procedimiento de Control de Documentos	CAL-PG-02
Procedimiento de Control de Registros	CAL-PG-03
Procedimiento de Auditoría Interna	CAL-PG-04
Procedimiento de Control del Producto No Conforme	CAL-PG-05
Procedimiento de Mejora Continua, Acciones Correctivas y Preventivas	CAL-PG-06
Procedimiento de Medición de la Percepción del Cliente	CAL-PG-07
Procedimiento de Comunicación Interna	CAL-PG-08
Procedimientos específicos del SGC	

ACTIVIDADES:

1.- MEJORA CONTÍNUA.

La Contraloría del Estado está comprometida a mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad, mediante el cumplimiento al objetivo descrito anteriormente.

- 1.1 La Contraloría cuenta con este proceso para identificar y administrar las actividades de mejora, estas mejoras pueden resultar en cambios en el servicio o los procesos y hasta en el Sistema de Gestión de la Calidad, es decir la mejora puede ser paso a paso o hasta el desarrollo de proyectos.
- 1.2 Para involucrar al personal, la alta dirección crea un ambiente donde la autoridad es delegada y el personal se compromete y acepta la responsabilidad para identificar las oportunidades donde la Contraloría pueda mejorar su desempeño, esto se hace a través de los enlaces de Calidad.

Lo anterior puede ser logrado por actividades tales como:

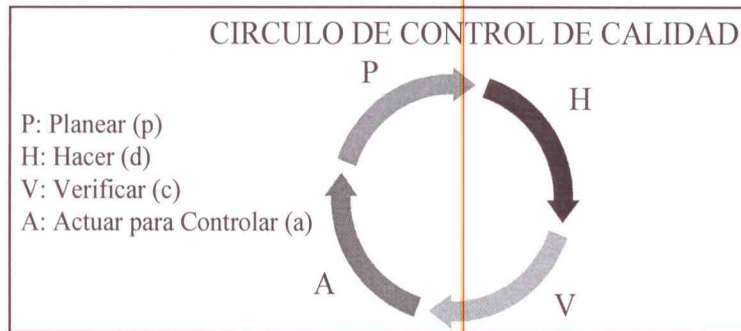
- Establecer objetivos para el personal,
- Establecer proyectos de mejora,
- Reconocimiento al personal por las mejoras implantadas,
- Implantación de metodologías como KAIZEN y 5S's y otras determinadas en función de la necesidad del proceso.

Procedimiento de Mejora Continua, Acciones Correctivas y Preventivas	CODIGO: CAL-PG-06
Fecha de Emisión: 04 de Julio del 2008	Fecha de Revisión: 18 de septiembre de 2012
DIRECCION GENERAL: SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	Número de Revisión: 4



1.3 La mejora continua puede ser aplicada a los procesos y actividades de realización y soporte (ver RC-CAL-019 Matriz Interrelación de Procesos), el proceso para identificar y administrar las actividades de mejora se basa en el Círculo de Control de Calidad, este círculo representa las etapas del Proceso de Mejora Continua, es decir, planear las situaciones a mejorar (P), realizar las acciones de mejora (H), verificar que estas acciones efectivamente conduzcan a mejorar (V) y finalmente establecer controles para mantener la efectividad de las acciones de mejora (A).

Las acciones de mejora se documentan en el (RC-CAL-008) Reporte de acciones correctivas, preventivas o de mejora.



2.- ACCIONES CORRECTIVAS.

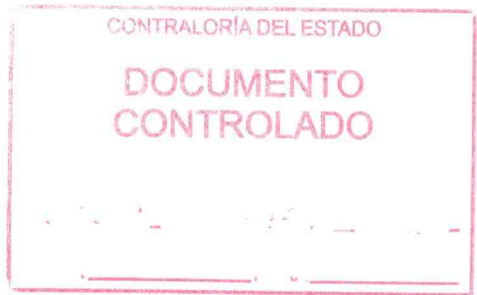
La Contraloría del Estado toma acciones correctivas para eliminar la causa de la no-conformidad para prevenir que vuelva a ocurrir y afectar la satisfacción del cliente, las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

2.1 La Contraloría se asegura que las acciones correctivas son utilizadas como una herramienta para la mejora. La planeación de las acciones correctivas incluye una evaluación de la importancia de los problemas y está en términos del potencial impacto sobre el desempeño de los procesos y conformidad del cliente (ver punto 2.3 de este procedimiento).

2.2 Fuentes de las cuales se colecta información para definir la necesidad de aplicar las acciones correctivas:

- a) Resultados de auditorías internas.
- b) Resultados de desempeño de medición de satisfacción de clientes.
- c) Resultados de desempeño de medición de los procesos establecidos en los POA's.
- d) Resultados de desempeño de medición de quejas y denuncias.
- e) Resultados de clima organizacional.
- f) Resultados de desempeño de medición de producto no conforme.

Procedimiento de Mejora Continua, Acciones Correctivas y Preventivas	CODIGO: CAL-PG-06
Fecha de Emisión: 04 de Julio del 2008	Fecha de Revisión: 18 de septiembre de 2012
DIRECCION GENERAL: SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	Número de Revisión: 4



2.3 Determinación de acciones a tomar conforme al tipo de hallazgo.

Tipo de Acción	Cuando Documentar
Acción Correctiva	No conformidad real, acción encaminada a atacar las causas de no conformidades que asegure la eliminación de esta y evite su recurrencia.
Acción Preventiva	No conformidad potencial, cuando se detecte un posible riesgo. Acción encaminada a eliminar la causa potencial de un problema.
Acción de Mejora	Oportunidad de mejora en la que no hay ningún riesgo de falla ni No Conformidad. Acción encaminada a optimizar y mejorar la operación de los procesos.

2.3.1 Tabla. DETERMINACIÓN DE ACCIONES A TOMAR CONFORME AL TIPO DE HALLAZGO

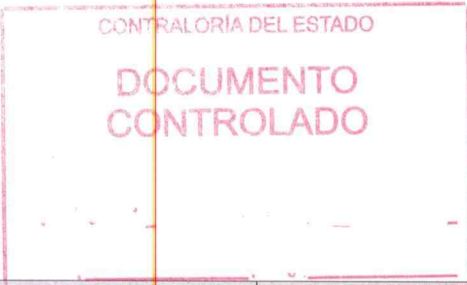
100% Probabilidad de ocurrencia y recurrencia ALTO	Acción Correctiva o Preventiva (Documentar) ó Correcciones (Documentar solo si es necesario)	Acción Correctiva o Preventiva (Documentarla)	Impacto en el SGC y Cliente ALTO
Probabilidad de ocurrencia y recurrencia BAJO 0%	Acciones Preventivas o de Mejora (Documentar) ó Ninguna Acción	Acción Correctiva o Preventiva (Documentar) ó Correcciones (Documentar solo si es necesario)	Impacto en el SGC y Cliente BAJO

2.4 En la Contraloría del Estado el jefe del área y el personal involucrado donde se detectó la no conformidad, analiza la necesidad de adoptar acciones correctivas para asegurarse que las no conformidades no vuelvan a ocurrir, determina la magnitud de la no conformidad y el riesgo encontrado, para así proponer la acción correctiva a implantar, se designa a los responsables de su aplicación y se establece la forma para la verificación de su efectividad.

2.5 Los resultados de la investigación se establecen en el Reporte de acciones correctivas, preventivas o de mejora (RC-CAL-008), para el análisis de causas se establece la metodología 8D's (Ocho disciplinas para la mejora), para lo cual se deberá:

Metodología	Descripción	Lugar del Registro donde se Documenta
1. Formar un equipo de Trabajo.	Establecer un grupo de trabajo con conocimiento del proceso, del producto o del servicio a mejorar, o de la no conformidad a investigar, se le da autoridad para investigar datos de los registros de calidad.	- Equipo de Trabajo Responsable.
2. Describa la situación a mejorar, la no conformidad a investigar.	En términos medibles, indicando el qué del problema, quién está involucrado, cómo se presenta el problema, dónde ocurre, por qué se considera que es un problema.	No Aplica
	QUE:	Elemento generador de la solicitud
	CUANDO:	Fecha de detección
	COMO:	Descripción del hallazgo
	QUIEN:	Responsable (s)
3. Implantar Acciones de Contención.	DONDE:	Área donde fue detectada
	CUANTOS:	Hallazgo No.
4. Definir y verificar las Causas Raíz del Problema.	Si es necesario se identifican e implantan acciones de contención para aislar el efecto causado por el problema, para que el producto o servicio no llegue al cliente o para minimizar el efecto en este, hasta que acciones correctivas han sido implantadas.	- Acción (es) Inmediata (s) / Contención
	Identificar las causas raíz potenciales que pueden explicar la ocurrencia del problema. Aislar la causa raíz potencial más importante. Repetir este paso para todas las causas raíz potenciales y descartar las que no son relevantes.	- Análisis de la causa - Desarrollo del análisis - Herramienta Ishikawa (cuando aplique) - Descripción de la Causa (5w's) (cuando aplique)

Procedimiento de Mejora Continua, Acciones Correctivas y Preventivas	CODIGO: CAL-PG-06
Fecha de Emisión: 04 de Julio del 2008	Fecha de Revisión: 18 de septiembre de 2012
DIRECCION GENERAL: SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	Número de Revisión: 4



Metodología	Descripción	Lugar del Registro donde se Documenta
5. Implantar y Verificar la Efectividad de las Acciones Correctivas.	Preparar programas de Acciones Correctivas para cada una de las causas raíz potenciales identificadas en el paso anterior. Verificar cuantitativamente que las acciones correctivas propuestas realmente resuelvan el problema o mejoren los procesos, productos o servicios y que no causen efectos colaterales que generen otro tipo de problemas.	- Plan de Acciones
6. Implantar Acciones Correctivas Permanentes y Definir Controles para verificar su Efectividad y Continuidad.	Implantar en forma definitiva, a través de procesos documentados y auditorías, las mejores acciones correctivas. Establecer controles para asegurar su efectividad y su continuidad y permanencia de dichas acciones.	- Verificación y Seguimiento de las Acciones
7. Prevenir la recurrencia de los Problemas y Mantener las Mejoras.	Modificar los sistemas de gestión de calidad, los procesos operativos, registros y práctica de trabajo, de tal forma que se prevenga la recurrencia de los problemas y se mantengan las mejoras de procesos, productos y servicios. Establecer acciones preventivas y controles para asegurar que estas acciones se lleven a cabo y se mantengan.	- Satisfactoria cierre de solicitud - Hay mejora pero no se considera satisfactoria. - No satisfactoria sigue abierta - Prorroga (en caso de que la acción no se considere satisfactoria).
8. Felicitar al Equipo de Trabajo.	Felicitar al Equipo de Trabajo responsable de implantar la acción de mejora y proponer buscar una Nueva área de Oportunidad.	- Acciones de reconocimiento al equipo de trabajo.

La revisión de las acciones tomadas es realizada por el responsable de la verificación establecido en el Reporte de acciones correctivas, preventivas o de mejora (RC-CAL-008) quien se asegura de verificar la efectividad y continuidad de las acciones tomadas.

2.5.1 Los criterios para verificar la efectividad y/o continuidad de las acciones tomadas se determinan como:

a) **SATISFACTORIA, CIERRE DE LA SOLICITUD:**

Se ha cumplido con las acciones establecidas y la evidencia es congruente y efectiva con las acciones tomadas.

b) **HAY MEJORA PERO NO SE CONSIDERA SATISFACTORIA:**

Cuando la efectividad no ha sido totalmente demostrada, dándose una prórroga y se necesitará volver a verificar.

En caso de que las Acciones Correctivas no sean efectuadas en el plazo acordado, las prórrogas para realizarlas son negociadas por el responsable del área involucrada de la No Conformidad y con su jefe inmediato, sobre la base de la evidencia mostrada.

c) **NO SATISFACTORIA, SIGUE ABIERTA:**

Cuando haya evidencia de que no se le ha dado la importancia o profundidad requerida, o bien cuando la acción correctiva no haya sido la adecuada para eliminar la causa de raíz detectada. En este caso, se establece con el responsable un plazo de "Prorroga".

En este caso, se somete a consideración del siguiente nivel de responsabilidad y en caso de ser necesario se eleva al siguiente nivel jerárquico para obtener atención requerida, obteniendo la firma de conocimiento del nuevo responsable, así como la nueva fecha de compromiso para terminar la acción correctiva.

Procedimiento de Mejora Continua, Acciones Correctivas y Preventivas	CODIGO: CAL-PG-06
Fecha de Emisión: 04 de Julio del 2008	Fecha de Revisión: 18 de septiembre de 2012
DIRECCION GENERAL: SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	Número de Revisión: 4



3. ACCIONES PREVENTIVAS.

- 3.1 La metodología para determinar y aplicar las acciones preventivas es 8D's como se establecen para el análisis de acciones correctivas, sin embargo la metodología puede variar de acuerdo a las necesidades de análisis, que requieran ejecutarse, para lo cual se deberá tomar de referencia la Tabla de Herramientas - Metodologías para el análisis de causas, solución de problemas y mejora (RC-CAL-009). La verificación de las acciones son las establecidas y apropiadas a los efectos de los problemas potenciales. Las acciones preventivas son documentadas en el Reporte de Acciones Correctivas, Preventivas o de Mejora (RC-CAL-008).
- 3.2 Para determinar la necesidad de establecer una acción preventiva, se consideran las fuentes establecidas en el punto 2.2 del actual procedimiento.
- 3.3 En la Contraloría del Estado, por el tipo de producto y servicio no se tienen fuentes de No Conformidades que generen pérdidas relacionadas con los intereses de los clientes o de las partes interesadas.
- 3.4 Todos los registros de calidad, resultado de la aplicación de este procedimiento, se guardan y mantienen de acuerdo a lo indicado en el Control de Registros (ver CAL-PG-03).

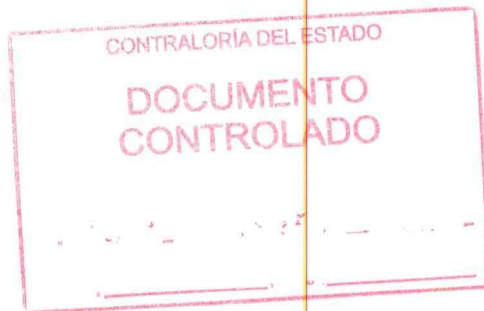
NOTA: Los hallazgos identificados se clasifican por punto de la Norma, si estos hallazgos son recurrentes en todas las Direcciones Generales y Despacho del Contralor se determina como una acción correctiva, preventiva o de mejora para toda la Contraloría.

En caso de que los hallazgos se puedan resolver con una acción de contención no será necesario un análisis de causa raíz para su solución y atención, sin embargo ésta información deberá quedar especificada y atendida en el registro de BD RC-CAL-022 (Base de Hallazgos) en la columna de acciones de contención o en la columna de seguimiento.

Cabe mencionar que al integrarse una acción de mejora no siempre aplicara análisis de causa raíz y de ser así se justificará el porqué no aplica.

ANEXOS:

- Reporte de acciones correctivas, preventivas o de mejora. RC-CAL-008
- Tabla de Herramientas - Metodologías para el análisis de causas, solución de problemas y mejora. RC-CAL-009
- Lista maestra de acciones correctivas y preventivas. RC-CAL-014



Procedimiento de Mejora Continua, Acciones Correctivas y Preventivas	CODIGO: CAL-PG-06
Fecha de Emisión: 04 de Julio del 2008	Fecha de Revisión: 18 de septiembre de 2012
DIRECCION GENERAL: SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	Número de Revisión: 4