

 ALCALDÍA DE PASTO	PROCESO MEJORA CONTINUA			
	NOMBRE DEL INSTRUCTIVO			
	DILIGENCIAMIENTO DEL FORMATO ACCIONES DE MEJORA			
	FECHA 05-Mar-24	VERSIÓN 04	CÓDIGO MC-I-003	PÁGINA 1 de 10

1. OBJETIVO

Establecer el instructivo para el diligenciamiento del formato MC-F-013 Acciones de Mejora.

2. ALCANCE

Este instructivo aplica a la Oficina de Planeación de Gestión Institucional – OPGI y demás dependencias de la Administración Municipal que plantean acciones de mejora; inicia con el establecimiento del proceso responsable de las acciones y termina con la consolidación de los compromisos a que dé lugar los seguimientos realizados a la implementación de las acciones de mejora.

3. RESPONSABLE

El (la) responsable de garantizar el cumplimiento y del monitoreo de este instructivo es el (la) Jefe de la Oficina de Planeación de Gestión Institucional.

4. MARCO LEGAL

- **Decreto 1499 de 2017:** “Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015”.
- **Decreto 612 de 2018:** “Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al plan de acción por parte de las entidades del Estado”.
- Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – Versión 5.
- Guía de auditoría interna basada en riesgos para entidades públicas - Versión 4.
- Guía para la gestión por procesos en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) - Versión 1.

5. DEFINICIONES

Proceso: conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan para generar valor y transforman elementos de entrada en resultados.

Autoevaluación: proceso de evaluación que se efectúa sobre la gestión realizada por la 1ª línea de defensa; permite orientar y generar alertas tempranas para asegurar el cumplimiento de objetivos y metas previamente establecidos.

 ALCALDÍA DE PASTO	PROCESO MEJORA CONTINUA			
	NOMBRE DEL INSTRUCTIVO			
	DILIGENCIAMIENTO DEL FORMATO ACCIONES DE MEJORA			
	FECHA 05-Mar-24	VERSIÓN 04	CÓDIGO MC-I-003	PÁGINA 2 de 10

Aseguramiento: tarea de evaluación objetiva de las evidencias, para expresar una opinión o conclusión independiente respecto de una entidad, operación, función, proceso, sistema u otro asunto.

Criterio: normatividad vigente y directrices impartidas para la implementación del Modelo Integrado Planeación y Gestión que son evaluados.

Observación/situación: resultado de un proceso de autoevaluación que describe y establece la desviación encontrada al comparar los criterios establecidos frente a la situación actual, y que pueden tener gran importancia en términos de naturaleza, magnitud o riesgo potencial.

Acciones de mejora: acción correctiva o preventiva que se toma, por parte del proceso, para mejorar y corregir las observaciones realizadas en la autoevaluación.

Plan de acción: instrumento que consolida las alternativas de mejora o estrategias, metas, las actividades, las fechas y responsables de las gestiones adelantadas por la primera línea de defensa.

Análisis de causas: tipo de análisis utilizado para determinar las causas fundamentales que ocasionan desviaciones que generan las observaciones durante el proceso de autoevaluación.

Seguimiento: evaluación sistemática sobre el avance y logro en la implementación de las acciones de mejora propuestas por los procesos, que tiene un enfoque preventivo en cuanto genera alertas ante retrasos o posibles incumplimientos.

6. CONTENIDO

Para el correcto diligenciamiento del formato MC-F-013 Acciones de Mejora, se debe tener en cuenta las instrucciones dadas a continuación, las cuales se especifican por cada ítem del formato:

Proceso: este campo corresponde al nombre del proceso o área sobre la cual se realiza una observación y, por ende, debe establecer una o varias acciones de mejora.

Fecha de elaboración: aquí se establece la fecha en la que se consolidan las acciones de mejora, en formato dd/mm/aa.

Identificación de la observación/situación: se marca con una "x" el o los aspectos que permitieron identificar una observación/situación, entre los siguientes:

 ALCALDÍA DE PASTO	PROCESO MEJORA CONTINUA			
	NOMBRE DEL INSTRUCTIVO			
	DILIGENCIAMIENTO DEL FORMATO ACCIONES DE MEJORA			
	FECHA 05-Mar-24	VERSIÓN 04	CÓDIGO MC-I-003	PÁGINA 3 de 10

- Resultados de autoevaluación
- Queja o reclamo
- Evaluación eficacia de las acciones y controles trabajados en los riesgos
- Análisis resultados de los indicadores de gestión
- Salidas no conforme
- Resultados evaluación satisfacción cliente
- Seguimiento a las actividades de los procesos
- Resultados revisión por la dirección

Criterio que se incumple: se describe la normatividad vigente o la directriz del MIPG que se está incumpliendo por parte del proceso.

Descripción de la observación/situación: en este campo se describe la observación encontrada, teniendo en cuenta que dentro de ella se debe incluir el criterio incumplido y la evidencia del incumplimiento.

- ✓ **Reportado por:** la persona que realiza el proceso de autoevaluación y genera la observación/situación.
- ✓ **Cargo:** cargo de la persona que genera la observación.

Descripción de las acciones de mejora: en este componente del formato se especifican los datos de las acciones de mejora que establece el proceso.

- ✓ **Elaborado por:** completar la información con el nombre de la persona responsable y quien elabora la o las acciones de mejora.
- ✓ **Cargo:** describir el cargo de la persona que elabora las acciones de mejora.

Análisis de causas: describir en este espacio detalladamente el proceso de análisis de causas realizadas.

- ✓ **Metodología utilizada:** establecer el nombre de la metodología aplicada en el análisis de causas.
- ✓ **Desarrollo de la metodología para determinar las causas de la observación/situación:** en este campo se debe plasmar el resultado obtenido por medio de la aplicación de la herramienta de análisis de causas realizado.

 ALCALDÍA DE PASTO	PROCESO MEJORA CONTINUA			
	NOMBRE DEL INSTRUCTIVO			
	DILIGENCIAMIENTO DEL FORMATO ACCIONES DE MEJORA			
	FECHA 05-Mar-24	VERSIÓN 04	CÓDIGO MC-I-003	PÁGINA 4 de 10

Para identificación de causas se recomienda utilizar las siguientes metodologías:

➤ **Lluvia de ideas**

Implica estimular y fomentar el flujo libre de la conversación entre un grupo de personas con conocimiento para identificar los modos de potenciales de falla, los peligros asociados, los riesgos, los criterios para las decisiones y/o las opciones de tratamiento. Sin embargo, la verdadera lluvia de ideas implica técnicas particulares para tratar de garantizar la estimulación de la imaginación de las personas mediante los pensamientos y las declaraciones de los otros grupos.

Uso: se puede utilizar para la identificación de problemas o para la revisión más detallada de problemas particulares, de la siguiente manera. Se prepara antes de la sesión las orientaciones y guías de pensamiento adecuadas para el contexto o problema a tratar, definiendo los objetivos de la sesión y explicando las reglas.

Se empieza una secuencia de pensamientos con el equipo de trabajo y se exploran las ideas, identificando tantos aspectos como sea posible; todos los elementos de entrada se aceptan y ninguno se critica. El facilitador puede orientar a las personas en una nueva ruta cuando se ha agotado una dirección de pensamiento o cuando la discusión se desvía demasiado.

Pasos:

1. Decir o escribir el problema al cual se le van a identificar las causas.
2. Elegir facilitador que anote las ideas.
3. Pedir a los participantes las ideas que consideren género el problema.
4. El facilitador anota todas las ideas sin emitir juicio alguno.
5. Se discrimina las duplicaciones existentes.
6. Se agrupan las ideas y se analizan según sea su importancia.
7. Se priorizan la idea o ideas que originaron el problema.

Recomendación:

Se concede un tiempo razonable (20 o 30 minutos) para que cada participante registre sus ideas y después se exponen, uno por uno.

Al finalizar la fase de expresión, se pueden someter a votación las ideas para asignarles un número que refleje su grado de importancia.

 ALCALDÍA DE PASTO	PROCESO MEJORA CONTINUA			
	NOMBRE DEL INSTRUCTIVO			
	DILIGENCIAMIENTO DEL FORMATO ACCIONES DE MEJORA			
	FECHA 05-Mar-24	VERSIÓN 04	CÓDIGO MC-I-003	PÁGINA 5 de 10

Puede revisar la información suministrada por el Departamento Administrativo de la Función Pública en el siguiente enlace: <https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/ideacion>.

Ejemplo:



➤ Cinco Porqués

Técnica sistemática de preguntas utilizadas en la fase de análisis de problemas para buscar posibles causas principales de un problema. Durante esta fase los miembros del equipo pueden sentir que tienen suficientes respuestas a sus preguntas. La técnica requiere que el equipo pregunte "Por qué" al menos cinco veces, o trabajar al menos en cinco niveles de detalle sobre el problema identificado. Una vez sea difícil para el equipo responder al "Por qué", la causa más probable habrá sido identificada.

Uso: se puede utilizar para identificar las causas principales más probables de un problema, preguntando tantas veces sea posible o al menos cinco (5) veces ¿Por qué sucede o sucedió el problema? La pregunta del "¿por qué?" no necesariamente debe expresarse siempre así, es decir, se pueden emplear preguntas similares si favorecen la búsqueda de las causas raíz del problema, como pueden ser ¿por qué es así?, ¿por qué ha sucedido? o ¿por qué ha fallado?

 ALCALDÍA DE PASTO	PROCESO MEJORA CONTINUA			
	NOMBRE DEL INSTRUCTIVO			
	DILIGENCIAMIENTO DEL FORMATO ACCIONES DE MEJORA			
	FECHA 05-Mar-24	VERSIÓN 04	CÓDIGO MC-I-003	PÁGINA 6 de 10

Pasos:

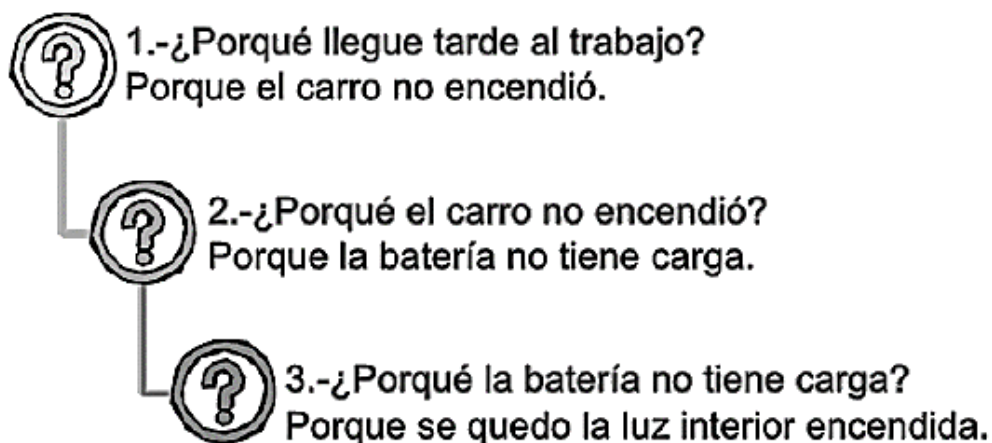
1. Decir o escribir el problema al cual se le van a identificar las causas.
2. Elegir facilitador que anote las ideas.
3. Realizar una tormenta de ideas de las posibles causas que originan el problema.
4. Una vez se hayan identificado las causas, se empieza a preguntar "¿por qué es así?" o "¿por qué está pasando esto? Se continúa preguntando por qué al menos cinco veces. Esto permite buscar a fondo y no conformarse con causas ya "probadas y ciertas".
5. Nota: Surgirán ocasiones donde se podrá ir más allá de las cinco veces preguntando ¿por qué? para poder obtener las causas principales. Durante este tiempo se debe tener cuidado de no empezar a preguntar "¿Quién?". Hay que recordar que el proceso debe enfocarse hacia los problemas y no hacia las personas involucradas.
6. Una vez no se pueda responder a la pregunta del ¿Por qué del problema? Se establece la última respuesta como causa principal del problema.

Recomendación:

Esta técnica se utiliza mejor en equipos pequeños (4 a 8 personas). El orientador deberá conocer la dinámica del equipo y las relaciones entre los miembros del equipo.

Ejemplo:

Llegue tarde al trabajo. (Describimos el problema)



 ALCALDÍA DE PASTO	PROCESO MEJORA CONTINUA			
	NOMBRE DEL INSTRUCTIVO			
	DILIGENCIAMIENTO DEL FORMATO ACCIONES DE MEJORA			
	FECHA 05-Mar-24	VERSIÓN 04	CÓDIGO MC-I-003	PÁGINA 7 de 10

➤ **Metodología de análisis causa – efecto (espina de pescado)**

El diagrama causa – efecto ayudan a pensar sobre todas las causas reales y potenciales de un suceso o problema, y no solamente en las más obvias o simples. También es llamado “Diagrama espina de pescado” porque su forma es similar al esqueleto de un pez, identificando las posibles causas de un evento no deseado o de un problema en cada una de las espinas.

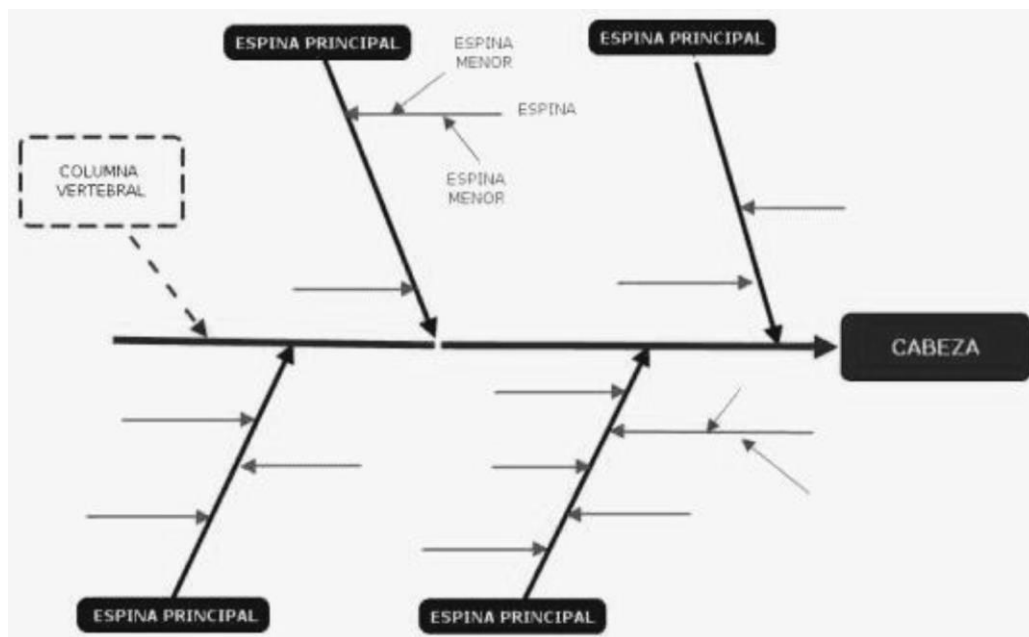
Uso: representación gráfica estructurada de una lista de las causas de un efecto específico. El efecto puede ser positivo (un objetivo) o negativo (un problema) dependiendo del contexto, a través de un diagrama de la espina de un pescado, utilizando todos los escenarios y las causas posibles generadas por un equipo de expertos y permite establecer el consenso sobre las causas más probables que después se puedan someter a prueba empírica o a evaluación de los datos disponibles.

Pasos:

1. Decir o escribir el problema al cual se le van a identificar las causas.
2. Elegir facilitador que anote las ideas.
3. Escribir el problema que se va a analizar ubicándolo en un cuadro a lado derecho como cabeza del diagrama (espina de pescado).
4. Determinar las categorías (mano de obra, maquinaria, métodos, materiales, medio ambiente) como espinas principales, deben estar a 70 grados de la espina vertebral.
5. Completar las causas posibles de cada categoría como subcausas, estas se establecen como espinas menores.
6. ¿Continuar preguntándose por qué? o ¿qué causo qué? para conectar las causas.
7. Revisar todas las ramas de las espinas, para verificar la consistencia y complejidad y asegurarse de que las causas se aplican al problema principal.
8. Identificar las causas más probables con base en la opinión del equipo de expertos y la evidencia disponible.
9. Nota: Se priorizan las subcausas que se van a trabajar.

 ALCALDÍA DE PASTO	PROCESO MEJORA CONTINUA			
	NOMBRE DEL INSTRUCTIVO			
	DILIGENCIAMIENTO DEL FORMATO ACCIONES DE MEJORA			
	FECHA 05-Mar-24	VERSIÓN 04	CÓDIGO MC-I-003	PÁGINA 8 de 10

Estructura:



Principales categorías comunes (espinas principales):

Mano de obra: las distintas habilidades de los empleados, así como la falta de capacitación y actualización, falta de colaboración, desmotivación, etc.

Materias primas: son los insumos necesarios para producir el servicio, pueden ser datos, información, documentos, etc. Al faltar alguno de ellos o contener errores se puede producir un servicio no conforme.

Maquinaria y equipo: identificar los recursos necesarios para producir el servicio, ya sea que el equipo no funcione en forma óptima o que el software no sea el adecuado, el resultado podrá producir algún problema de calidad.

Métodos de trabajo: los métodos de trabajo pueden no estar establecidos, o ser demasiado complicados, o procedimientos incompletos, etc.

Medio Ambiente: este puede ser una causa importante que influya en la calidad del servicio, especialmente el clima laboral.

Recomendación:

Esta técnica se utiliza mejor en equipos pequeños (4 a 8 personas). El orientador deberá conocer la dinámica del equipo y las relaciones entre los miembros del mismo.

 ALCALDÍA DE PASTO	PROCESO MEJORA CONTINUA			
	NOMBRE DEL INSTRUCTIVO			
	DILIGENCIAMIENTO DEL FORMATO ACCIONES DE MEJORA			
	FECHA 05-Mar-24	VERSIÓN 04	CÓDIGO MC-I-003	PÁGINA 9 de 10

Causa(s) principal(es) identificada(s): en este campo se consolida la o las causas principales que, mediante la metodología de análisis de causas se identifican como las que dan origen a la observación.

Datos de participantes

- ✓ **Nombre:** en estos campos se consolidan los nombres de las personas involucradas en el proceso de análisis de causas.
- ✓ **Cargo:** se describen los respectivos cargos de las personas involucradas.

Seguido, se marca con una "x" el tipo de acción o acciones que se plantean entre acción correctiva o acción preventiva.

Descripción de la acción: en este ítem se describe la acción de mejora propuesta para solventar observaciones. Esta acción de mejora debe iniciar su redacción en un verbo en infinitivo. Ejemplo: desarrollar una matriz de control para garantizar el cumplimiento de los tiempos y de los requisitos establecidos en el plan de trabajo.

Nota: se recomienda establecer acciones de mejora cumpliendo cada etapa del ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar).

Evidencia de implementación: en este campo se establece la o las evidencias que permitirán la verificación de la implementación y cumplimiento de la acción de mejora propuesta.

Fecha implementación: establecer la fecha en la que se proyecta dar cumplimiento a la acción de mejora en formato dd/mm/aa.

Seguimiento acción de mejora: este campo lo diligencia el equipo MIPG cuando se desarrolla el proceso de seguimiento a la implementación de las acciones de mejora y según las correspondientes fechas.

Responsable del seguimiento: se diligencia el nombre de la persona responsable de realizar el seguimiento a la implementación de las acciones de mejora previamente establecidas.

Fecha: en este campo se pone la fecha en la cual se realiza el seguimiento a la acción de mejora, se debe establecer en formato dd/mm/aa.

 ALCALDÍA DE PASTO	PROCESO MEJORA CONTINUA			
	NOMBRE DEL INSTRUCTIVO			
	DILIGENCIAMIENTO DEL FORMATO ACCIONES DE MEJORA			
	FECHA 05-Mar-24	VERSIÓN 04	CÓDIGO MC-I-003	PÁGINA 10 de 10

Observaciones: en este campo se consolida toda la información que se aprecia en el seguimiento, teniendo en cuenta la acción proyectada y las evidencias de cumplimiento entregadas.

Estado: se debe marcar con una "x" según corresponda el estado de la acción, de acuerdo a los siguientes estándares:

SE – Sin ejecutar: corresponde a las acciones de mejora que aún no han iniciado su implementación.

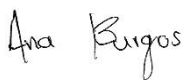
PE – Parcialmente ejecutada: son las actividades que han iniciado su implementación y cuentan con evidencias, pero que aún no ha finalizado su desarrollo.

E – Ejecutada: corresponde a las acciones de mejora que han sido cumplidas en su totalidad y que al mismo tiempo cuentan con las evidencias que lo validan.

Compromisos: en este ítem se establece, para las acciones sin ejecutar y parcialmente ejecutadas, las actividades y compromisos para lograr su implementación total.

7. CONTROL DE CAMBIOS

No. REVISIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA MODIFICACIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	VERSIÓN ACTUALIZADA
01	Se incluye la técnica multivotación	01-oct.-2012	02
02	Se mejora el desarrollo de la metodología para análisis de causas, incluyendo uso, pasos y recomendaciones y el paso a paso para el diligenciamiento del formato MC-F-013	01-mar-19	03
03	El instructivo se modifica de acuerdo al cambio de auditorías bajo Normas ISO a autoevaluación bajo directrices de MIPG	08-feb-2024	04

Elaborado por:  ANA BURGOS ORDOÑEZ Profesional Universitaria OPGI	Revisado por:  CAREN FORERO JURADO Contratista OPGI	Aprobado por:  MARCELA CALVACHE DELGADO Líder Proceso de Mejora Continua
---	---	--