

Resolución Número 800 (Noviembre 27 de 2018)

Por la cual se actualiza el documento “P-OP-017 Acciones correctivas, preventivas y de mejora del Modelo de Gestión Institucional” y se elimina el procedimiento P-OP-002 Control del producto o servicio no conforme, de la Oficina Asesora de Planeación

**EL JEFE DE LA OFICINA ASESORA
DE PLANEACIÓN DE LA EMPRESA DE
TRANSPORTE DEL TERCER MILENIO
“TRANSMILENIO S.A.”,**

**En ejercicio de sus facultades conferidas
mediante la Resolución 143 del 2 de marzo de
2016, y**

CONSIDERANDO:

Que de conformidad con lo señalado en el artículo segundo del Acuerdo 4 de 1999, corresponde a TRANSMILENIO S.A., la gestión, organización y planeación del servicio de transporte público masivo urbano de pasajeros en el Distrito Capital y su área de influencia, bajo la modalidad de transporte terrestre automotor.

Que cumpliendo con lo ordenado en el parágrafo único del artículo 1º de la Ley 87 de 1993, se adoptó el Manual de Procedimientos de TRANSMILENIO S.A.

Que siendo TRANSMILENIO S.A., el ente gestor del Sistema Integrado de Transporte Público, considera necesario actualizar los Manuales de Procedimientos de las diferentes dependencias de la Entidad, con el

objeto de ajustarlos a los nuevos parámetros documentales, necesidades y desarrollo del Sistema.

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º: Actualizar el siguiente documento con la versión y el nombre registrados a continuación:

Código	Versión	Nombre
P-OP-017	2	Acciones correctivas, preventivas y de mejora del Modelo de Gestión Institucional

ARTÍCULO 2º: Eliminar el procedimiento P-OP-002 Control del producto o servicio no conforme, versión 1, adoptado con la Resolución 807 del 17 de diciembre de 2015.

ARTÍCULO 3º: Derogar la Resolución 807 del 17 de diciembre de 2015 mediante la cual se había actualizado la versión 1 del documento P-OP-017 denominado Acciones correctivas, preventivas y de mejora del Sistema Integrado de Gestión.

ARTÍCULO 4º: La presente Resolución rige a partir de su publicación en la Gaceta Distrital.

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE.

**Dada en Bogotá, a los veintisiete (27) días del
mes de noviembre de dos mil dieciocho (2018).**

SOFÍA ZARAMA VALENZUELA
Jefe de Oficina Asesora de Planeación

	TÍTULO: ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA DEL MODELO DE GESTION INSTITUCIONAL			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: P-OP-017	Versión: 2	Fecha: Noviembre de 2018	

TABLA DE CONTENIDO

1. OBJETO
2. ALCANCE
3. RESPONSABLE
4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA
5. DEFINICIONES
6. CONDICIONES GENERALES
 - 6.1. Fuentes de acciones correctivas, preventivas y de mejora
 - 6.2. Determinación de Causas
 - 6.3. Determinar la acción
 - 6.4. Implementación
 - 6.5. Seguimiento
7. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
8. TABLA DE FORMATOS
9. ANEXO

MODIFICACIONES

VERSION	FECHA	CAMBIO	SOLICITÓ
0	25-junio-2014	Primera versión oficial del documento	N/A
1	25-noviembre-2015	Se realiza actualización del procedimiento	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación
2	23-noviembre - 2018	Se realizan las siguientes modificaciones Se ajusta el título del documento y su contenido, teniendo en cuenta lo establecido en el Decreto 1499 de 2017 donde se habla del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Capítulo 2. Alcance se aclara que el procedimiento lo aplican los líderes de	Jefe Oficina Asesora de Planeación

	TÍTULO: ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA DEL MODELO DE GESTION INSTITUCIONAL			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: P-OP-017	Versión: 2	Fecha: Noviembre de 2018	

VERSION	FECHA	CAMBIO	SOLICITÓ
2	23-noviembre - 2018	proceso y sus equipos de trabajo buscando la mejora continua del Modelo. Así mismo se aclara que no cubre las acciones que se generan de las auditorías Capítulo 4. Documentos de Referencia. Se revisa y actualiza la normativa aplicable al procedimiento Capítulo 5. Definiciones. Se eliminan términos que no se citan en el documento Numeral 6.1. Fuentes de información. se revisan y ajustan las fuentes donde se pueden generar las acciones correctivas, preventivas y de mejora, excluyendo las de auditorías internas Numeral 6.5 Seguimiento. Se cambia el párrafo aclarando que la Oficina Asesora de Planeación solicitará dos veces al año a los líderes de proceso que documenten y/o hagan seguimiento a las acciones correctivas, preventivas o de mejora que se han emprendido a partir de las fuentes de información que se describen en el numeral 6.1. Capítulo 7. Descripción de actividades, se revisan y ajustan algunas actividades del procedimiento. Se modifica el logo de Transmilenio por la versión oficial establecida por la Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones	Jefe Oficina Asesora de Planeación

	TÍTULO: ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA DEL MODELO DE GESTION INSTITUCIONAL			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: P-OP-017	Versión: 2	Fecha: Noviembre de 2018	

1. OBJETO

Establecer las actividades necesarias para la gestión de las acciones correctivas, preventivas y de mejora del Modelo de Gestión Institucional.

2. ALCANCE

Este documento lo aplican los líderes de proceso y sus equipos de trabajo, buscando la mejora continua del Modelo de Gestión Institucional

Comienza con la identificación de oportunidades de mejora y termina con la verificación de la efectividad de las acciones correctivas, preventivas y de mejora tomadas por los procesos de la Entidad.

Este procedimiento no cubre las acciones preventivas, correctivas y de mejora producto de las auditorías que se realicen por parte de la Oficina de Control Interno y los entes de control.

3. RESPONSABLE

El Profesional Universitario Grado 04 de Gestión Integral es responsable por la actualización y aplicación de este procedimiento.

El Jefe de la Oficina Asesora de Planeación dará estricto cumplimiento, implementación y mantenimiento de este documento.

Se deberá realizar la revisión y/o actualización de este documento cuando los responsables de su aplicación y cumplimiento lo consideren pertinente.

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- 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
- Manual Operativo. Sistema de Gestión. MIPG Versión 2. DAFP.
- Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9000:2015. Sistemas de Gestión de Calidad. Fundamentos y vocabulario.

	TÍTULO: ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA DEL MODELO DE GESTION INSTITUCIONAL			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: P-OP-017	Versión: 2	Fecha: Noviembre de 2018	

5. DEFINICIONES

Acción de mejora: acción tomada para mejorar un componente, requisito, proceso, subproceso o actividad del Sistema Integrado de gestión.

Acción preventiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.

Acción correctiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.

Alta dirección: persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización.

Auditoría: proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de Auditoría.

Causa raíz: causa principal de la no conformidad o situación por mejorar.

Causa potencial: causa adicional a la causa raíz o que contribuye a generarla

Corrección: acción inmediata tomada para eliminar una no conformidad detectada

Eventos de riesgo: aparición o cambio de un conjunto particular de circunstancias que afecta los objetivos iniciales.

Eficacia: grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados

Eficiencia: relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Impacto: consecuencia, señal o huella de una situación sobre los objetivos de la misma.

Mejora continua: actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos

Modelo Integrado de Planeación y Gestión: es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades

	TÍTULO: ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA DEL MODELO DE GESTION INSTITUCIONAL			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: P-OP-017	Versión: 2	Fecha: Noviembre de 2018	

y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio, según dispone el Decreto 1499 de 2017.

No Conformidad: incumplimiento de un requisito.

Observación: situación o hallazgo que de ser persistente y continuo, puede producir resultados adversos o incumplimiento de un requisito.

Oportunidad de mejora: acción emprendida para optimizar y potencializar el desempeño de un proceso o el cumplimiento de los requisitos

Parte interesada: persona o grupo que tiene un interés en el desempeño o éxito de una organización.

Petición: solicitud mediante la cual se consulta a las autoridades, por razones de interés general, particular o de información y en relación con las materias a su cargo.

Proceso: conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Problema: resultado no esperado en la ejecución de una actividad

Producto: resultado de un proceso

Queja: manifestación, protesta, censura, descontento, resentimiento o inconformidad que eleva una persona con relación a la conducta irregular de uno o varias personas de una Entidad u Organismo en concordancia con sus funciones

Reclamo: derecho que tiene toda persona de exigir, reivindicar o demandar una solución o respuesta a una solicitud, ya sea por motivo general o particular, referente a la prestación indebida de un servicio.

Requisito: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria

Riesgo: efecto de la incertidumbre en los objetivos.

Situación: conjunto de las realidades o circunstancias que se producen en un momento determinado y que determinan la existencia de las circunstancias, las personas o las cosas.

	TÍTULO: ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA DEL MODELO DE GESTION INSTITUCIONAL			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: P-OP-017	Versión: 2	Fecha: Noviembre de 2018	

Sugerencia: proposición, insinuación, indicación o explicación para adecuar o mejorar un proceso cuyo objeto es la prestación de un servicio.

Tendencia: propensión o inclinación de una situación o de los resultados de análisis de ella.

Trazabilidad: capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración.

6. CONDICIONES GENERALES

6.1. Fuentes de acciones correctivas, preventivas y de mejora

Las principales fuentes para identificar la necesidad de implementar acciones correctivas, preventivas o de mejora, dentro de la Entidad son las siguientes:

- Oportunidades de mejora identificadas en la prestación de servicios.
- Resultados de la medición de la percepción de la satisfacción de los usuarios o de partes interesadas.
- Peticiones, quejas, reclamos o sugerencias de los usuarios o partes interesadas.
- Sugerencias de mejoramiento de los servidores públicos o usuarios.
- Autoevaluación del desempeño de los procesos que forman parte del Modelo de Gestión Institucional de la Entidad.
- Propuestas de mejoramiento resultado de actividades de Autocontrol.
- Riesgos identificados que puedan afectar los procesos sin que se le asocien controles efectivos.
- Eventos de riesgos materializados en la Entidad.
- Productos/servicios no conformes.
- Tendencias o impacto de los resultados de los indicadores de gestión de los procesos.
- Decisiones tomadas para la mejora en reuniones, juntas y comités celebrados en TRANSMILENIO S.A.
- Requerimientos normativos, entre otros.

	TÍTULO: ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA DEL MODELO DE GESTION INSTITUCIONAL			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: P-OP-017	Versión: 2	Fecha: Noviembre de 2018	

6.2. Determinación de Causas

Para realizar el análisis de causas, los líderes de proceso deberán reunir al equipo de trabajo que considere pertinente para llevar a cabo la identificación de las causas utilizando las herramientas o metodologías descritas en el anexo 1 de este procedimiento o cualquier otra que se considere sea aplicable para dar solución al problema o situación identificada.

6.3. Determinar la acción

Una vez determinadas las causas se deben establecer las acciones previstas que darán solución a los problemas o situaciones presentadas, así mismo se deben determinar los responsables de su ejecución y el término para su cumplimiento.

6.4. Implementación

Los líderes de proceso deben comunicar a los responsables, las acciones que están asignadas y que se deben implementar. De igual manera, se deben asegurar los recursos para implementar las acciones, en caso de que éstos sean requeridos.

Se deben consolidar acciones de mejoramiento individual, por proceso e institucional que permita corregir las desviaciones en el desarrollo de las actividades encaminadas al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Estas acciones deberán ser registradas en la matriz diseñada para tal fin.

6.5. Seguimiento

La Oficina Asesora de Planeación solicitará dos veces al año, a los líderes de proceso que documenten las acciones correctivas, preventiva o de mejora que se han emprendido a partir de las fuentes de información que se describen en el numeral 6.1 de este documento. Dichas acciones se deben reportar en el formato R-OP-025 (Matriz de Acciones correctivas, preventivas y de mejora).

A partir de la información documentada remitir a la Oficina Asesora de Planeación para monitoreo y seguimiento.

	TÍTULO: ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA DEL MODELO DE GESTION INSTITUCIONAL			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: P-OP-017	Versión: 2	Fecha: Noviembre de 2018	

7. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES

Todas las actividades descritas a continuación se deben documentar en el formato R-OP-025 (Matriz de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora).

ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
10	Inicio	
20	Identificar la fuente que genera las acciones correctivas, preventivas y de mejora	Líderes de los procesos o Responsables asignados en las actividades
30	Describir la desviación, la observación, la decisión, el riesgo, el evento de riesgo, la oportunidad de mejora en general, de la situación que se identifica como fuente para la acción correctiva, preventiva o de mejora, generando el registro pertinente.	Líderes de los procesos
40	Determinar las posibles causas de la situación que motiva la acción correctiva, preventiva o de mejora que se describe, generando el registro pertinente. En este análisis se pretende identificar la causa raíz de la situación que motiva la acción teniendo en cuenta lo establecido en el numeral 6.2 de este procedimiento.	Líderes de los procesos
50	Establecer las acciones para la intervención y el tratamiento de las causas identificadas, de manera que permitan su solución efectiva y se evite que se presente nuevamente la situación	Líderes de los procesos
60	Determinar los términos para la intervención y el tratamiento de las causas identificadas	Líderes de los procesos
70	Asignar los responsables (cargos) para cada una de las acciones determinadas	Líderes de los procesos
80	Implementar las acciones establecidas para la intervención y el tratamiento de las causas en los términos previstos para ello, en uso de los recursos aprobados y en cumplimiento de las responsabilidades determinadas.	Líderes de los procesos y Responsables asignados en las actividades

	TÍTULO: ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA DEL MODELO DE GESTION INSTITUCIONAL			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: P-OP-017	Versión: 2	Fecha: Noviembre de 2018	

ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
90	Verificar la eficacia de las acciones implementadas revisando que: - Las actividades se implementaron - La causa o causas desaparecen con la implementación. - El problema o situación presentada ya no se presenta o no se ha vuelto a presentar	Líderes de los procesos y/o Auditores
¿15? 	¿Las acciones fueron eficaces? Si: ir a etapa 100 No: ir a etapa 40	Líderes de los procesos
100	Cerrar las acciones correctivas, preventivas o de mejora de las cuales se ha verificado el cumplimiento de sus actividades y su eficacia, generando el registro pertinente.	Líderes de los procesos
110	Presentar los resultados de la gestión de las acciones correctivas, preventivas o de mejora en las instancias que permitan sus análisis, asignación de recursos, coherencia con el desarrollo institucional y decisiones para la mejora y sostenibilidad del Modelo de Gestión Institucional	Líderes de los procesos
120	Fin	

8. TABLA DE FORMATOS

CÓDIGO	NOMBRE	UBICACIÓN	RESPONSABLE
R-OP-025	Matriz de Acciones correctivas, preventivas y de mejora	Intranet	Profesional Universitario G4 Gestión Integral

9. ANEXO

Anexo 1. Técnicas para la solución de problemas

ANEXO 1. TÉCNICAS PARA LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

El análisis de causas se puede determinar a través de tres preguntas fundamentales:

- ¿Cuál es el problema?
- ¿Por qué ocurrió?
- ¿Qué se hará para prevenirlo o corregirlo?

Como técnicas para efectuar análisis de causas sobre situaciones presentadas que requieran acciones correctivas, preventivas o de mejora se pueden utilizar alguna o algunas de las que se citan en este documento, como se ilustran a continuación.

A. LLUVIA DE IDEAS

Técnica basada en la exposición de ideas de manera informal y libre en torno a un tema o problema planteado que ayuda a estimular la creatividad. Esta técnica se caracteriza por lo siguiente:

- Es exploratoria para identificar percepciones de los actores
- Debe existir pleno conocimiento del tema por parte de los participantes
- Debe existir la posibilidad de generar debate
- Debe ser entre pares

Metodología de Trabajo:

Seleccionar a un miembro del grupo para que actúe como conductor o moderador del equipo.

- a. Definir el problema o asunto
- b. Generar las ideas (puede tomar entre 25 a 30 minutos)
- c. Seleccionar 5 ideas en consenso
- d. Definir criterios para juzgar las ideas que mejor solucionen el problema o asunto
- e. Dar a cada idea un puntaje de 0 a 5
- f. La de mayor puntaje será la idea ganadora
- g. Guardar un registro con las mejores ideas y su puntaje en caso que la idea seleccionada no se realice.

Reglas para realizar la lluvia de ideas

- Se debe evitar realizar análisis de las ideas durante la sesión
- Se debe evitar realizar juicios: no se permite criticar las ideas de los demás

ANEXO 1. TÉCNICAS PARA LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

- Se deben aceptar todas las ideas

Es importante aprovechar las ideas de otros para basarse en ellas y crear nuevas ideas
Aportar el mayor número de ideas que se pueda.

Precauciones

- La lluvia de ideas es una técnica para generar ideas, pero cada una debe tener algún fundamento.
- El análisis o la crítica durante el ejercicio, prolonga su duración y limita el flujo de ideas creativas. Deje el análisis de las ideas para el final.
- Si alguna persona o grupo de personas domina el análisis, el líder tendrá que cambiar el formato de la lluvia de ideas a uno más estructurado.

B. ESPINA DE PESCADO (DIAGRAMA DE ISHIKAWA)

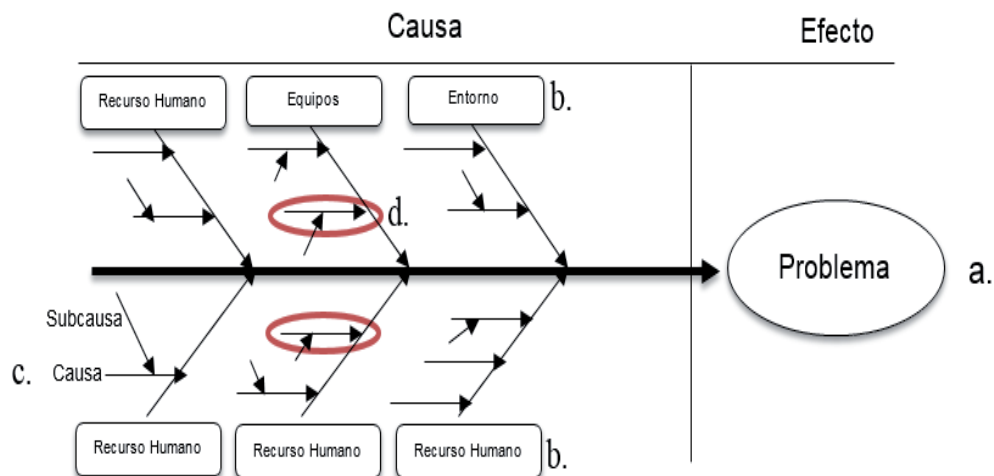
También llamado diagrama de causa-efecto. Es una forma de organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema. Los objetivos principales de esta metodología son:

- Ayuda a pensar sobre todas las causas reales y potenciales de un suceso o problema y no solamente en las más obvias o simples
- Es adecuado para motivar el análisis y la discusión grupal de manera que cada equipo pueda ampliar su comprensión del problema.
- Permite visualizar las razones, motivos o factores principales y secundarios del problema
- Ayuda a la toma de decisiones y a organizar planes de acción para lograr el mejoramiento continuo.

Metodología de Trabajo:

- a. Se define el problema a atacar, es decir el efecto
- b. Definir las categorías para agrupar las causas (Depende de la naturaleza de la Entidad)
- c. Describir todas las causas posibles en cada categoría
- d. Seleccionar las causas más probables según el análisis del grupo
- e. Ordenar las causas seleccionadas, según su importancia sobre el efecto
- f. Escoger las que al eliminarse disminuirán o desaparecerán el efecto

ANEXO 1. TÉCNICAS PARA LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS



C. CINCO POR QUÉ

Es una herramienta sencilla para llegar a la raíz o causa de fondo de un problema formulando cinco por qué, es decir preguntar por qué a cada respuesta, haciéndolo cinco veces en forma consecutiva. Se puede usar esta técnica sola o en combinación con cualquier otra.

Metodología de Trabajo:

- Se define el problema a razonar
- Preguntar consecutivamente en cinco oportunidades ¿Por qué sucedió?, con base en la respuesta anterior.

Ejemplo: Problema: Procedimiento desactualizado

- **¿Por qué el procedimiento está desactualizado?**
- Porque la dependencia no lo aplica
- **¿Por qué la dependencia no lo aplica?**
- Porque cambiaron las funciones de la dependencia
- **¿Por qué cambiaron las funciones de la dependencia?**
- Porque la Gerencia reorganizó las funciones de las dependencias
- **¿Por qué la Gerencia reorganizó las funciones de las dependencias?**
- Porque a Gerencia quería fortalecer las dependencias

ANEXO 1. TÉCNICAS PARA LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

- **¿Por qué la Gerencia quería fortalecer las dependencias?**
- Porque cambio la plataforma estratégica de la Entidad

PARA TENER EN CUENTA.

A partir del análisis de las causas se deben formular las acciones correctivas, preventivas y de mejora por lo tanto hay que tener en cuenta:

- Las acciones correctivas son efectivas si la no conformidad no vuelve a ocurrir.
- Las acciones preventivas son efectivas si la no conformidad potencial nunca ocurre.
- Las acciones de mejora son efectivas si se logran las metas especificadas para los indicadores de evaluación de la gestión en la Entidad.