

Control de Cambios.

Versión	Fecha	Descripción de la Modificación	Aprobado por
1	08/11/2011	Creación del Procedimiento	Jefe Oficina de Planeación Estratégica
2	17/05/2017	Ajuste por cambios en elementos fuentes para aplicar la metodología	Jefe Oficina Asesora de Planeación
3	11/08/2020	Se incluye en el documento el paso del Diligenciamiento del Plan de Mejoramiento por Proceso e Institucional	Jefe Oficina Asesora de Planeación

Dependencia

Oficina Asesora de Planeación.

Proceso

Direccionamiento estratégico.

Objetivo

Establecer una herramienta que brinde las pautas para analizar las causas de los diferentes hallazgos en los procesos que se desarrollan en la Entidad.

Alcance

Los lineamientos contenidos en este documento son aplicables a las situaciones adversas, eventos, riesgos o hallazgos para el adecuado diseño de acciones que deban desarrollarse a fin de prevenir que se presenten situaciones similares en el futuro.

1. Introducción

Contextualiza al lector frente a la importancia y la necesidad del diseño del documento.

2. Glosario

El compilado de las palabras que puedan resultar desconocidas para el lector y las siglas deben listarse en este numeral con su respectiva definición y fuente.

3. Herramientas para el Análisis de Causas

Cinco “por qué”

Los Cinco “Por Qué” es una técnica sistemática de preguntas utilizadas durante la fase de análisis de problemas para buscar sus posibles principales causas. La técnica requiere que el equipo pregunte “Por Qué” al menos cinco veces, o trabaje a través de cinco niveles de detalle. Una vez que sea difícil para el grupo responder al “Por Qué”, la causa más probable habrá sido identificada.

¿Cuándo usarlo?

Al intentar identificar las principales causas más probables de una no conformidad

¿Cómo usarlo?

1. Una vez identificada la No Conformidad, se debe establecer las causas probables que la ocasionaron.
2. Una vez que las causas probables hayan sido identificadas, empezar a preguntar “¿Por qué así?” o “¿Por qué está pasando esto?”.
3. Continuar preguntando Por Qué al menos cinco veces. Esto reta al equipo a buscar a fondo y no conformarse con causas ya “probadas y ciertas”.
4. Habrá ocasiones en las que se podrá ir más allá de las cinco veces preguntando Por Qué para poder obtener las causas principales.
5. Durante este tiempo se debe tener cuidado de NO empezar a preguntar “Quién”. Se debe recordar que el grupo está interesado en el Proceso y no en las personas involucradas.

Recomendaciones

Esta técnica se utiliza mejor en equipos pequeños (4 a 6 personas). El facilitador deberá conocer la dinámica del equipo y las relaciones entre los miembros del equipo. Durante los Cinco Por Qué s, existe la posibilidad de que muchas preguntas de Por Qué, Por Qué, puedan causar molestia entre algunos de los miembros.

Lluvia de ideas

La "Lluvia de ideas" es una técnica para generar muchas ideas en un grupo. Requiere la participación espontánea de todos.

Con la utilización de la "Lluvia de ideas" se alcanzan nuevas ideas y soluciones creativas e innovadoras, rompiendo paradigmas establecidos.

El clima de participación y motivación generado por la "Lluvia de ideas" asegura mayor calidad en las decisiones tomadas por el grupo, más compromiso con la actividad y un sentimiento de responsabilidad compartido por todos.

¿Cómo usarla?

Tabla 1. Etapas de la lluvia de ideas

ETAPA	METODO	SECRETOS PARA LA CONDUCCION
1. Introducción	Inicie la sesión explicando los objetivos, las preguntas o los problemas que van a ser discutidos y las reglas de juego.	Promueva un clima tranquilo y agradable. Esté seguro de que todos han entendido el tema que va a ser tratado. Redefina el problema si fuera necesario.
2. Generación de ideas en tarjetas bibliográficas.	Dé uno o dos minutos para que los participantes piensen en el problema. Solicite, en secuencia, una idea a cada participante. En caso de que algún participante no tenga nada que contribuir, podrá hacerlo más adelante. Se pueden hacer varios turnos para que todos tengan oportunidad de participar.	No se olvide que todas las ideas son importantes, evite enjuiciarlas. Incentive al grupo a dar un mayor número de ideas. Mantenga un ritmo rápido en la recolección y registro de las ideas. Coloque las fichas que registran las ideas en el orden de aparición.
3. Revisión de las tarjetas expuestas en el panel	Pregunte si alguien tiene alguna duda y, si fuera el caso, pida aclaración a la persona que la generó.	El objetivo de esta etapa es tener claros todos los conceptos vertidos, sin juzgarlos.
4. Análisis y selección	Lleve al grupo a discutir las ideas y a escoger aquellas que vale la pena considerar. Utilice el consenso en esta selección preliminar del problema o solución.	Ideas semejantes deben ser agrupadas; ideas sin importancia o impracticables deben eliminarse. Cuide para que no haya monopolio o imposición por parte de algún participante.
5. Ordenar las ideas	Solicite el análisis de las tarjetas que permanecerán en el panel. Promueva la priorización de las ideas, solicitando a cada participante que escoja las tres más importantes.	La votación debe ser usada apenas cuando el consenso no sea posible.

Para la actividad 4, análisis y selección, identifique las posibles causas en conjunto con el todo el grupo de trabajo que pertenezca el área afectada y posteriormente se clasifican en Mano de Obra, Maquinaria, Materia Prima, Método, Medición, Medio Ambiente, esta clasificación ayudará en la realización de la metodología de espina de pescado.

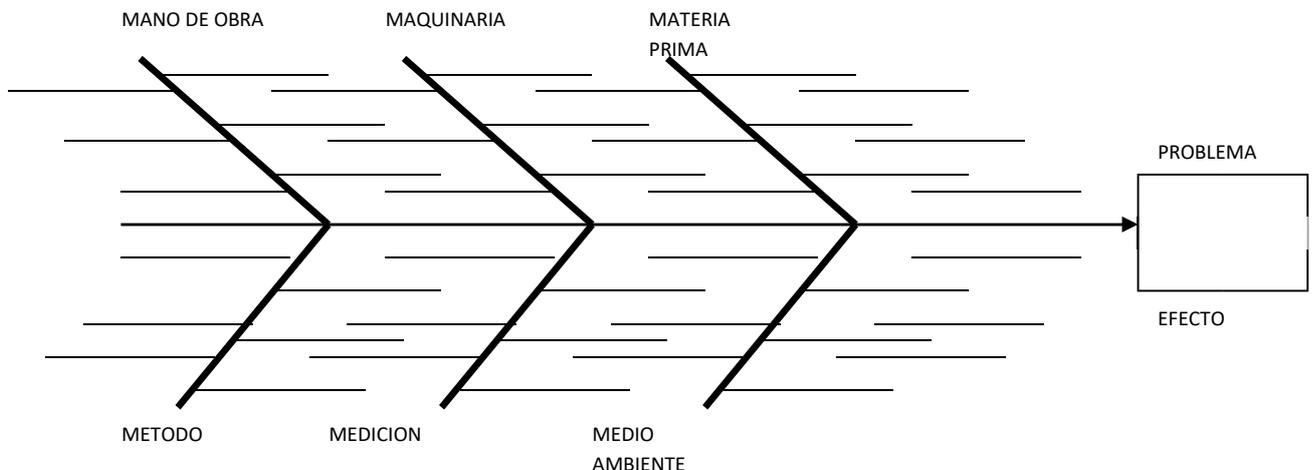
Tabla 2. Identificación de causas

POSIBLES CAUSAS	CLASIFICACION					
	MO	MQ	MP	MT	MD	MA

MO: Mano de Obra, MQ: Maquinaria, MP: Materia Prima, MT: Método, MD: Medición, MA: Medio Ambiente

Diagrama de espina de pescado o causa - efecto

El Diagrama Espina de Pescado consiste en un dibujo que muestra la relación entre una no conformidad y sus causas, para Implementarlo se siguen los siguientes pasos: Grafico 1. Diagrama de espina de pescado



1. Se expresa la no conformidad tan concretamente como sea posible (resuma) en el recuadro de problema/efecto.

2. Se buscan todas las causas posibles utilizando la Tabla 2 (Identificación de causas) mediante la lluvia de ideas clasificadas con la participación de personas afectadas o que comprendan el problema.
3. Si existen claramente no conformidades diferentes se utiliza un diagrama diferente.

¿Cómo utilizarlo?

La realización de la metodología de espina de pescado se hace de la siguiente forma:

En el gráfico 1 (Diagrama de espina de pescado) nos muestra la columna vertebral, donde se ubica la No Conformidad (problema).

Utilice las posibles causas identificadas en la "Lluvia de ideas" en el gráfico 1 del presente documento.

Para comprender mejor el problema, busque las sub-causas o haga otros diagramas de causa y efecto para cada una de las causas encontradas.

Escriba cada categoría dentro de los rectángulos paralelos a la flecha principal. Los rectángulos quedarán entonces, unidos por líneas inclinadas que convergen hacia la flecha principal.

Se pueden añadir las causas y sub-causas de cada categoría a lo largo de su línea inclinada, si es necesario

Recomendaciones

- Realizar la metodología con problemas sencillos y claros.
- Antes de darlo por terminado hacer que lo vea algún miembro no involucrado.
- A veces conviene hacer de cada subcausa un diagrama

Diagrama de Pareto

El Diagrama de Pareto es una forma especial de gráfico de barras verticales que separa los problemas muy importantes de los menos importantes, estableciendo un orden de prioridades.

Fue creado sobre la base del principio de Pareto, según el cual, el 80% de los problemas son provenientes de apenas el 20% de las causas

Las causas de las no conformidades se clasifican y se agrupan, y se cuenta la repetición de estas causas previamente clasificadas:

- Se diseña una tabla de conteo para tabular los datos.
- Se elabora una tabla de datos para el diagrama, incluyendo lista de ítems, totales individuales, totales acumulados, composición porcentual y porcentajes acumulados.
- Se organizan los ítems por orden de cantidad
- Se dibujan 2 ejes verticales y 1 eje horizontal o eje izquierdo: de 0 hasta el total o eje derecho: de 0% hasta 100% o eje horizontal: divida de acuerdo al número de ítems clasificados
Se construye el diagrama de barras.
- Se dibuja la curva acumulada.

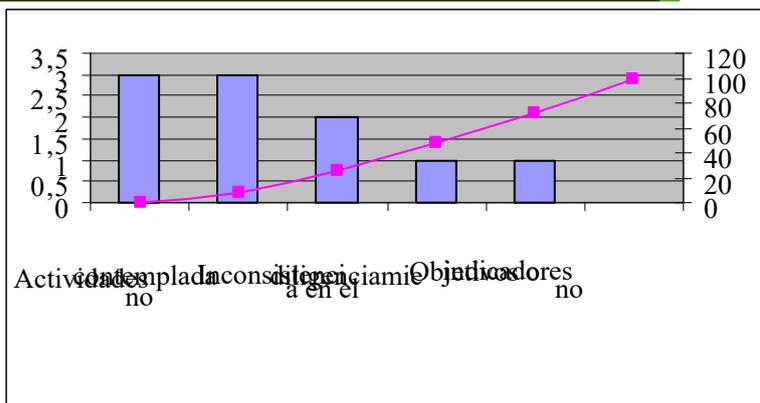
Ejemplo:

Las causas se pueden agrupar así:

1. Actividades no contempladas en procedimientos
2. Ausencia de registros
3. Inconsistencia en el diligenciamiento o archivos de los registros.
4. Objetivos o indicadores no cumplidos.
5. Documentos no vigentes.
6. Falta de seguimiento a las acciones correctivas.
7. Incumplimiento de requisitos.
8. Desconocimiento de la documentación.
9. Otros.

En un lapso de tiempo se identifica a repetición de estas

MOTIVO DE DESCARTE	NÚMERO DE VECES	TOTAL ACUMULADO	COMPOSICIÓN PORCENTUAL	PORCENTAJE ACUMULADO
Actividades no contempladas en procedimientos	3	2	0.1	10
Ausencia de registros	3	3	0.15	25
Inconsistencia en el diligenciamiento o archivos de los registros.	2	5	0.25	50
Objetivos o indicadores no cumplidos.	1	5	0.25	75
Objetivos o indicadores no cumplidos.	1	5	0.25	100



La actividad con índice más alto se considera la causa raíz.

Otras metodologías

Existen otras metodologías, las cuales solo las nombraremos a manera de información, sin embargo, si para usted son una buena herramienta de análisis de causas y sabe aplicarlas podrá utilizarlas:

- Histogramas
- Diagramas de dispersión
- Gráficas de control
- Inferencia Estadística

Diligenciamiento del Plan de Mejoramiento por Proceso e Institucional

Después de haber identificado la(s) causa(s) y definido la(s) acción(es), solicite el acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación, quien realizara acompañamiento y control en la formulación de las acciones y el diligenciamiento según aplique de los formatos de Plan de Mejoramiento por Proceso o Plan de Mejoramiento Institucional (Contraloría), el cual será remitido a la OCI para su revisión, aprobación y consolidación.

Cronograma de control y seguimiento Oficina Asesora de Planeación

Cronograma de Seguimiento +A1:N6Acciones													
Fases de seguimiento	Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Correo electrónico de alerta.	Validación del estado de los planes de mejoramiento.	Primera semana del mes.											
	Envío de correo electrónico de alerta para las áreas.	Primera semana del mes.											
Reunión de gestión de acciones.	Reunión con el líder del proceso para generar compromiso de cumplimiento de las acciones abiertas con un mes de anterioridad al vencimiento.	Segunda semana del mes.											
	Reunión por parte del Área encargada del cumplimiento de la acción, el delegado por la Dirección y el delegado de la OAP.	La fecha se define Por demanda.											

4. Aprobación.

Elaborado por	Validado por	Aprobado por
Andres Caballero Canters Profesional Oficina Asesora de Planeación	Maria Eugenia Tovar. Profesional Oficina Asesora de Planeación	Mónica Castro Martínez Jefe Oficina Asesora de Planeación

Nota: Para una mayor información referente a este documento comunicarse con la dependencia responsable.