



# Contents

1. OBJETO .....	2
2. ALCANCE .....	2
3. DEFINICIONES .....	2
4. CONDICIONES GENERALES .....	3
4.1. MÉTODO DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS .....	3
4.1.1 LLUVIA DE IDEAS .....	3
4.1.2 DIAGRAMA CAUSA Y EFECTO .....	4
4.1.3 MÉTODO DE LAS 6M Ó ANÁLISIS DE DISPERSIÓN .....	5
4.1.4 DEFINICIONES Y BÚSQUEDA DE POSIBLES CAUSAS EN LOS SEIS ELEMENTOS: .....	5
4.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	6
4.3 IMPLEMENTAR Y VERIFICAR CORRECCIONES .....	6
4.4 PUESTA EN MARCHA Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS .....	7
4.5 SEGUIMIENTO .....	7
5. PROCEDIMIENTO .....	7
.....	7
.....	7

libreriadelagestion.com

## 1. OBJETO

Este procedimiento tiene por objeto establecer una metodología para el análisis y solución de problemas que se presenten dentro y fuera de **(NOMBRE DE LA EMPRESA)**, garantizando que se eliminen las causas de las no conformidades reales o potenciales que afectan gravemente el Sistema de Gestión de (Calidad y/o Integral).

## 2. ALCANCE

Inicia cuando se genera un problema real o potencial en la prestación del servicio y/o el Sistema de Gestión (Calidad y/o Integral) hasta que se le da la solución adecuada para que no se vuelva a presentar en el futuro o para que el riesgo potencial no afecte a la organización.

## 3. DEFINICIONES

**Liderazgo:** Habilidad para guiar, dirigir, motivar, influenciar, persuadir, entrenar y apoyar a otros.

**Comunicaciones:** Habilidad para presentar y recibir información e ideas a través del uso de palabras; escuchar, escribir, leer y la correcta utilización de los medios.

**Solución de Conflictos:** Habilidades para manejar las diferencias y resolver diferencias, escuchando de forma proactiva, aclarando, confirmando, reconociendo, negociando y confrontando las acciones en aras de solucionar los problemas internos o los que se presenten con los usuarios.

**Acción Correctiva:** Actividad realizada para eliminar la causa del problema y brindar solución a los problemas presentados en la prestación del servicio y/o Sistema de Gestión (Calidad y/o Integral), esta se lleva a cabo por medio de una lluvia de ideas o diagrama de espina de pescado, para hacer un análisis profundo de la situación encontrar las causas y darle una solución definitiva para que no se vuelva a presentar.

**Acción Preventiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.

## 4. CONDICIONES GENERALES

Las Acciones Correctivas y Preventivas realizadas en el Sistema de Gestión (Calidad y/o Integral) de **(NOMBRE DE LA EMPRESA)**, se toman básicamente de los problemas detectados o manifestados por los clientes internos o externos y se registran en el *formato Acciones correctivas y/o Preventivas*. Los clientes internos se determinan en todos los procesos de **(NOMBRE DE LA EMPRESA)**, Se tienen en cuenta todas las fuentes adecuadas de información tales como procesos y operaciones de trabajo que afecten el Sistema de Gestión (Calidad y/o Integral), los resultados de las auditorías, los registros, quejas y reclamos de los clientes, el control estadístico de los procesos y la revisión gerencial.

Las fuentes desde las cuales se pueden identificar las diferentes acciones son:

ACCIONES CORRECTIVAS	ACCIONES PREVENTIVAS
Control de No conforme	Análisis del entorno, tendencia en las ventas
No conformidades identificadas en auditorías internas	Aspectos de Legislación o socioeconómicos
Quejas y reclamos	Aspectos estratégicos
Revisión de satisfacción del cliente	Aspectos tecnológicos
Incumplimiento de Objetivos planteados por la organización	Alianzas estratégicas
Desempeño de proveedores	Análisis de competencia
Desempeño de procesos	Minimización de riesgos, ahorro costos y prevención errores.
Desviación importante de requisitos	Planes de contingencia frente a posibles eventualidades

### 4.1. MÉTODO DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Cuando algún colaborador detecta un problema real o potencial por medio de los aspectos nombrados anteriormente, que pueda afectar el sistema de gestión implementado por **(NOMBRE DE LA EMPRESA)**, lo manifiesta ante el (coordinador, representante).

La coordinación examina el problema y cita a las personas involucradas para que en conjunto se analice el problema a través de la metodología: lluvia de ideas, aplicación del diagrama causa y efecto y/o método de las 6M. Por estos métodos, se identifica la verdadera causa del problema y se define un plan de acción que permita solucionar o prevenir la dificultad el cual se registra en el *formato Acciones Correctivas y/o Preventivas*. Los métodos que aplicamos en la Solución de Problemas son:

#### 4.1.1 LLUVIA DE IDEAS

Es una técnica para estimular el pensamiento creativo del equipo interdisciplinario, con el propósito de generar y aclarar una lista de ideas, problemas o asuntos.

La lluvia de ideas tiene dos fases:

- La fase creativa: Todos los integrantes del grupo generan un listado de ideas que pueden estar ocasionando el problema. El objetivo es generar tantas ideas como sea posible.

- La fase de aclaración: El equipo de trabajo revisa la lista de ideas para asegurarse que todos los participantes en la sesión entienden las ideas y procedan a su evaluación.

Una vez evaluadas las ideas factibles, identificado el problema y su solución, se procede a realizar un plan de acción que permita la rápida implementación definitiva de la acción correctiva o preventiva.

#### **4.1.2 DIAGRAMA CAUSA Y EFECTO**

El diagrama de causa y efecto es una herramienta utilizada para dilucidar y presentar relaciones entre un efecto dado y sus causas potenciales. Las muchas causas potenciales se organizan en categorías principales y subcategorías, en tal forma que la presentación se parece a un esqueleto de pescado. Por esto, la herramienta también se conoce como Diagrama de Espina de Pescado.

La aplicación de este método de Solución de Problemas se realiza de la siguiente manera:

- Se define el efecto en forma clara y concisa.
- Se definen las principales categorías de causas posibles.

Los factores por considerar incluyen:

- Datos y Sistemas de Información
  - Medio Ambiente
  - Maquinaria y Equipo
  - Materiales
  - Mediciones
  - Métodos
  - Mano de obra - Personas
  - Money - dinero (presupuesto)
- Se comienza a elaborar el diagrama, definiendo el efecto en una caja ubicada al lado derecho y colocando las categorías principales como alimentadores de la caja del
  - Se desarrolla el diagrama analizando y escribiendo todas las causas el nivel siguiente, y se continúa este procedimiento hasta los niveles de orden superior.
  - Se selecciona y se identifica un pequeño número de las causas de nivel superior que posiblemente tengan la mayor incidencia sobre el efecto y que requieran acción adicional, tal como recolección de datos, esfuerzo de control, etc.

Consiste en agrupar las causas potenciales en seis ramas principales que definen de manera global todo proceso, y cada uno aporta parte de la variabilidad (y de la calidad) final del producto o servicio, es decir que presenta ventajas como:

- Obliga a considerar una gran cantidad de elementos asociados con el problema de lo general a lo particular
- Puede ser usado cuando el proceso no se conoce en detalle
- Se concentra en el proceso no en el producto

#### **4.1.4 DEFINICIONES Y BÚSQUEDA DE POSIBLES CAUSAS EN LOS SEIS ELEMENTOS:**

**Mano de obra:** Hace referencia al personal.

- Conocimiento (¿la gente conoce su trabajo?)
- Entrenamiento (¿están entrenados los operadores?)
- Habilidad (¿los operadores han demostrado tener habilidad para el trabajo que realizan?)
- Capacidad (¿se espera que cualquier trabajador pueda llevar a cabo de manera eficiente su labor?)

**Métodos:** Es una fila de pasos continuos, que conducen a una meta.

- Estandarización (¿las responsabilidades y los procedimientos de trabajo están definidos clara y adecuadamente?)
- Definición de operaciones (¿están definidas las operaciones que constituyen los procedimientos?)

**Maquinaria:** Es la infraestructura de la empresa con la cual podemos elaborar los bienes y servicios que se ofrece.

- Capacidad (¿las máquinas han demostrado ser capaces?)
- Mantenimiento (¿hay programas de mantenimiento preventivo? ¿son adecuados?)

**Materiales:** Hace referencia a la materia prima, buscando la calidad en los mismos.

- Variabilidad (¿se conoce la variabilidad de las características importantes del producto?)
- Proveedores ¿se sabe cómo influyen los distintos tipos de materiales?)

**Mediciones o inspección:** Es un procedimiento mediante el cual se examinan unas características de un producto.

- Se cuenta con un adecuado control de la calidad, equipos, calibración, planes de muestro, aseguramiento de la calidad?

**Medio ambiente:** Comprende el conjunto de valores naturales, sociales y culturales en un lugar y momento determinado.

- Los empleados se identifican con la organización, con la cultura de la empresa, Moral, valores, etc.?

- Ciclos (¿existen patrones o ciclos en los procesos que dependen de condiciones del medio ambiente?)

**Aplicación:**

1. Seleccionar el área o tema por mejorar
2. Buscar las causas probables lo más concretas posibles de acuerdo a los 6 elementos y establece 3 por qué
3. Representar las ideas en un diagrama
4. Decidir cuáles son las causas más importantes sobre las que se va a actuar
5. Preparar plan de acción para cada una de las causas

**4.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

Para la descripción del problema se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Existe alguna evidencia, que el problema se haya presentado con anterioridad
- Cuál es el alcance del problema
- El problema ha estado aumentando, disminuyendo o permaneciendo constante
- El proceso es estable
- Existen indicadores que permitan cuantificar el problema
- Puede determinarse la severidad del problema
- Pueden determinarse los costos del problema
- Cuando sea no conformidad de auditoría interna hay que tener en cuenta que la redacción del problema sea en forma clara y sencilla, además que contenga la evidencia con la cual se demuestra el incumplimiento e incluir el requisito incumplido.
- El problema potencial se redacta en términos futuros donde se identifica el riesgo potencial, se pueden utilizar términos como: Podría, a futuro se ve, más adelante se puede evidenciar que, etc.

**4.3 IMPLEMENTAR Y VERIFICAR CORRECCIONES**

Cuando sea necesario adoptar una corrección para algún proceso, esta se evalúa por la (Coordinación y/o Representante) y el responsable del proceso y/o procesos involucrados para determinar sus efectos. Estas correcciones pueden ser adoptadas por los Responsables de los procesos respectivos.

Muchas acciones temporales o intermedias se olvidan fácilmente porque se consideran como soluciones permanentes al problema. Estas acciones sólo enfrentan el problema y sólo pueden ser consideradas como primeros auxilios inmediatos, que deben ser revisados rápidamente y deben desaparecer a corto plazo.

Después de implementar acciones intermedias, estas deben ser verificadas por la persona que toma la respectiva acción midiendo su efectividad en términos cuantificables.

#### **4.4 PUESTA EN MARCHA Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS**

Una vez determinada la causa del problema y su solución por medio de la lluvia de ideas, del diagrama causa efecto, o las 6M y 3 porqués, se definen los responsables de ejecutar el plan de acción y el periodo en el cuál se ejecuta.

La (Coordinación y/o Representante) es responsable de verificar el cumplimiento y efectividad del plan de acción tomado, durante el tiempo de ejecución y a la finalización del mismo.

#### **4.5 SEGUIMIENTO**

El seguimiento se registra en el *formato de Acciones Correctivas y/o Preventivas* que contiene los datos fundamentales de la Acción correctiva y/o preventiva, dejando registrado allí cada seguimiento que se realiza y el nivel de eficacia una vez se cierra la acción. (Una acción se considera cerrada una vez cumple los objetivos propuestos).

### **5. PROCEDIMIENTO**

libreriadelagestion.com



**libreriadelagestion.com**

