

 UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARIBE	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
	15/08/2024		
Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero	

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARIBE

FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO

ANÁLISIS Y APRENDIZAJE INSTITUCIONAL

	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
			15/08/2024
	Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero

1. OBJETO

Establecer la metodología para determinar y desarrollar las acciones tendientes a eliminar las causas de las no conformidades generadas o potenciales, así como aquellas acciones de mejora o de mantenimiento en los procesos de los Sistemas de Gestión a los cuales se adhiere la Universidad Autónoma del Caribe, generando el plan de mejoramiento correspondiente.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para los procesos de los Sistemas de Gestión a los cuales se adhiere en la Universidad Autónoma del Caribe y cubre desde la identificación del hallazgo, hasta el cierre de las acciones implementadas, mediante el cumplimiento del plan de mejoramiento establecido, a través de la ejecución anual de planes de acción. Es utilizado para identificar, analizar y establecer acciones tendientes a la mejora en los procesos del Sistema de Gestión de la Universidad Autónoma del Caribe.

3. RESPONSABLES

Son responsables por el correcto desarrollo de este procedimiento en cada una de sus fases:

- ✓ **Líderes de procesos**, por detectar, atender y supervisar los hallazgos de los procesos a su cargo respecto de los parámetros de control establecidos para los mismos y hacerles un seguimiento a las acciones hasta su implementación.
- ✓ **Equipo de mejora**, designado por el líder de proceso, a fin de que a través de él se realicen los análisis a los hallazgos, servicios no conformes y cualquier otra situación del proceso que requiera ser revisada y evaluada.
- ✓ **Funcionarios de la Universidad**, son los encargados de generar una solicitud de corrección, acción preventiva, correctiva, de mantenimiento y/o de mejora cuando sea necesario, aplicando los lineamientos descritos en este procedimiento.
- ✓ **Profesional en sistemas de gestión/Profesional de planeación estratégica**: por la revisión, análisis y cierre de las acciones implementadas frente a los hallazgos, mediante la medición de la eficacia de las mismas.
- ✓ **Director de planeación y Desarrollo Institucional / Director de Procesos Académicos (DPA)/ Gestor de Autoevaluación de Programas**: por la revisión, análisis y cierre de las acciones implementadas frente a los hallazgos de los diferentes mecanismos de evaluación de la institución.

	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
			15/08/2024
	Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero

- ✓ **Coordinador SST:** por detectar, atender y supervisar los hallazgos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de acuerdo con lo establecido en el Decreto 1072 de 2015.

4. DEFINICIONES

- 4.1. **Conformidad:** cumplimiento de un requisito.
- 4.2. **No conformidad:** incumplimiento de un requisito.
- 4.3. **Requisito:** necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
- 4.4. **Corrección:** acción tomada para eliminar un hallazgo negativo detectado.
- 4.5. **Acción correctiva:** acción tomada para eliminar la causa de un hallazgo detectado u otra situación no deseable.
- 4.6. **Acción preventiva:** acción tomada para eliminar la causa de un hallazgo potencial u otra situación potencialmente no deseable.
- 4.7. **Acción de perfeccionamiento:** acción orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos establecidos.
- 4.8. **Acción de mantenimiento:** acción orientada a mantener los parámetros actuales del proceso.
- 4.9. **Causa raíz:** son los factores causales básicos que, si se corrigen o eliminan, impedirán la recurrencia u ocurrencia del problema.
- 4.10. **Plan de mejoramiento:** conjunto de elementos de seguimiento y control, que consolidan las acciones necesarias para corregir las desviaciones encontradas, generadas como consecuencia de los procesos de autoevaluación, evaluación, auditoría y de las observaciones formales provenientes de los órganos de control.
- 4.11. **Plan de acción:** actividades articuladas al plan de mejoramiento que permiten su ejecución anual. La suma de planes de acción dará cuenta de la ejecución/avance del plan de mejoramiento durante su vigencia.

	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
			15/08/2024
	Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero

5. DESARROLLO

5.1. CONSIDERACIONES PARA LA FORMULACIÓN DE PLANES DE MEJORAMIENTO

- **Formato:** al momento de la actualización del plan de mejoramiento, debe utilizarse el formato establecido por el órgano competente de la institución, mediante descarga del insumo desde el SGC.
- **Vigencia:** los planes de mejoramiento se proyectan a mínimo 7 años, a partir del cierre de los informes de autoevaluación.
- **Actualización de actividades:** las actividades del plan de mejoramiento pueden ser actualizadas permanentemente, sin que ello implique modificación de su término de vigencia, excepto cuando estas provengan de un informe de autoevaluación.
- **Control de versiones:** durante la vigencia del plan de mejoramiento, debe documentarse la actualización de sus actividades, de tal manera que se pueda dar cuenta de la trazabilidad de los cambios realizados.

5.2. DESCRIPCIÓN POR FASES

1. **Identificación de Hallazgos:** esta fase puede ser llevada a cabo por cualquier funcionario de la Universidad Autónoma del Caribe, de las siguientes formas:

- Para el caso de aquellos funcionarios no pertenecientes al proceso al cual será señalado el hallazgo, se enviará correo al líder del proceso de análisis y aprendizaje institucional; detallando la situación en cuestión, quien determina la pertinencia y evidencias del hallazgo, de ser congruente comunica mediante correo electrónico, comunicación interna o acta de reunión el levantamiento del hallazgo al líder de proceso.
- En el caso del hallazgo ser detectado al interior del proceso o fruto de las posibles fuentes utilizadas para identificar estos como lo son:
 - Análisis de mediciones de satisfacción
 - Hallazgos de auditorías
 - Hallazgos identificados en la autoevaluación institucional
 - Hallazgos identificados en la autoevaluación de programas
 - Identificación de riesgos
 - Informe Visita de PARES
 - Queja y/o sugerencia

	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
			15/08/2024
	Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero

- Resultados grupos focales
- Resultados indicadores de gestión
- Revisión por la dirección
- Servicio No conforme
- Otro

El líder de proceso junto con los integrantes de su proceso registrará la descripción general de la situación de manera clara y sencilla junto con los lineamientos o requisitos de incumplimiento y la evidencia objetiva de la misma, mediante un acta de reunión, informe de la situación o utilizando de manera optativa el formato de análisis de causa raíz.

2. **Aplicar criterios para establecer corrección, acción correctiva, preventiva, de perfeccionamiento y/o de mantenimiento:** el líder junto con los integrantes de su proceso analiza y determinan el tratamiento que se le debe dar al hallazgo, teniendo en cuenta que en el análisis de causas es importante el impacto que genera en la calidad de los servicios y la consecuencia de la acción o acciones deben ser de igual magnitud.

Considerando los resultados de este análisis se determina la corrección a aplicar, cuando se trate de una acción correctiva, preventiva, de perfeccionamiento o de mantenimiento se tiene en cuenta el análisis de causa raíz, considerando la descripción registrada en la identificación y las evidencias presentadas. Se debe determinar la causa raíz y las causas potenciales, para lo cual se puede seguir alguna de las metodologías consignadas en el anexo 1.

3. **Elaborar plan de mejoramiento:** el líder junto con los integrantes de su proceso ingresa las actividades en el formato del plan de mejoramiento, para lo cual se puede seguir el banco de sugerencias consignadas en el anexo 2. Estas acciones serán en todo momento congruentes con el plan de desarrollo vigente en la institución.

Nota 1: Los planes de mejoramiento fruto de los hallazgos identificados en la autoevaluación de los programas o institucional deben incluir como fecha de hallazgo el momento en que se llevó a cabo el/los juicios de valor, o del acta de consolidación de este/estos, o la fecha de cierre del informe de autoevaluación.

4. **Revisión de plan de mejoramiento:** para el caso de los planes de mejoramiento de procesos a autoevaluación/acreditación son revisados por la Dirección de Procesos Académicos y la Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional para validar la pertinencia de las acciones propuestas ante cada hallazgo y la adecuada articulación de las acciones con las líneas del Plan de Desarrollo Institucional-PDI vigente.

Todo plan de mejoramiento que requiera ser revisado por la Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional debe ser entregado mínimo con una anticipación de 8 días hábiles antes de la presentación al Comité Institucional de Aseguramiento de la Calidad, para que puedan ser revisado dentro de los 5 días hábiles siguientes por la Dirección de Planeación

	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
			15/08/2024
Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero	

y Desarrollo Institucional y se realicen por la Unidad Académica los cambios correspondientes.

5. **Aprobación del plan de mejoramiento:** una vez el plan de mejoramiento ha sido definido y consolidado, se requiere que el Comité Institucional de Aseguramiento de la Calidad (CIAC) efectúe la validación de las acciones y aprobación del mismo.
6. **Cargue en plataforma del plan de mejoramiento:** una vez aprobado el plan de mejoramiento por las instancias competentes y según el tipo de proceso, el líder debe realizar el cargue del plan en la(s) respectiva(s) plataforma(s):
 - **PLATAFORMA INSTITUCIONAL.** Aplica a todos los planes de mejoramiento. El líder del proceso debe realizar el cargue del plan en la plataforma institucional de tal forma que se garantice su pertinencia, conocimiento y respaldo de cada una de las actividades registradas.
 - **PLATAFORMA DEL MEN.** Para los procesos de acreditación en alta calidad, según el cronograma establecido, adicional al cargue en la plataforma institucional, se procederá a la radicación de los planes de mejoramiento en la plataforma destinada por parte del MEN desde la Dirección de Procesos Académicos.

Nota 2:

- Desde la Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional se puede realizar el cargue del plan de mejoramiento a la plataforma institucional, una vez sea definido y aceptado por el líder de proceso o área.
 - Si la documentación radicada en la plataforma del MEN se encuentra incompleta o si los requisitos no se cumplen totalmente, se generará un rechazo por completitud. En este sentido, es necesario incluir la especificación de los requisitos mínimos que debe contener el informe o avance del plan de mejoramiento de acuerdo con la normatividad vigente, establecidas por el CNA/MEN.
 - Una vez obtenida o renovada la acreditación, se debe enviar el plan de mejoramiento al CNA, dentro de los seis meses siguientes a la notificación del acto administrativo emitido por el MEN, el cual se acompañará de una comunicación del Representante Legal de la Universidad. De requerirse ajustes adicionales al plan de mejoramiento radicado, estos deben ser presentados al CNA con los argumentos y las evidencias objetivas que justifiquen los cambios en el informe de avance y seguimiento que se debe presentar a la mitad del tiempo de vigencia de la acreditación, los programas o la institución acreditados, acompañado de una comunicación del representante legal de la institución.
7. **Implementación y seguimiento interno del plan de mejoramiento:** el líder del proceso verifica que se lleve a cabo la implementación del plan de mejoramiento y su ejecución anual a través de los planes de acción, en los términos y fechas establecidos; para ello,

	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
			15/08/2024
	Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero

confronta los resultados logrados respecto de los establecidos en el plan a través de los seguimientos al cronograma.

Durante los seguimientos al estado de las acciones el líder de proceso debe tener en cuenta:

- Verificar el cumplimiento de las fechas establecidas para la implementación de las acciones propuestas y su ejecución a través de los planes de acción. En caso de incumplimiento, se deben analizar la situación y concertar nuevas acciones, si es necesario.
- Cargar los soportes de las acciones en el aplicativo.
- Informar cuando sea pertinente el estado de su plan.
- Actualizar la documentación que haya sido modificada, como consecuencia de las acciones implementadas.
- Divulgar a los interesados los resultados de las acciones implementadas.

- 8. Validación y Autorregulación:** el líder del proceso que desarrolla el plan de mejoramiento reporta en la plataforma institucional los avances del mismo, a partir de las ejecuciones y evidencias cargadas en los planes de acción, esto con el fin que el proceso de seguimiento y control se efectúe, así como para la preparación de la revisión por la dirección.

El proceso de seguimiento y control se encarga de validar el cumplimiento del plan de mejoramiento, la eficacia de la acción y efectuar el cierre de las acciones, mediante seguimiento periódicos de las acciones de mejora articuladas al plan; así mismo el proceso de análisis y aprendizaje institucional debe realizar los respectivos análisis estadísticos a las no conformidades y acciones establecidas, analizando su estado, eficacia, criticidad y cambios que hayan afectado el funcionamiento del SGC.

Nota 3:

- Cada proceso/unidad lleva su consolidado de acciones en ÉPICA del plan de mejoramiento y la Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional tendrá acceso desde ÉPICA para poder generar el consolidado institucional por procesos.
- El líder del proceso dará cuenta anualmente del avance del plan de mejoramiento a su cargo, indicando las metas alcanzadas, las dificultades que han impedido la ejecución de las actividades retrasadas y las posibles estrategias para superarlas. La autorregulación debe quedar registrada mediante acta de comité.

6. REFERENTES NORMATIVOS

- Norma ISO 9001:2015
- Decreto 1072 de 2015 Artículo 2.2.4.6.33
- Acuerdo 02 del CESU, lineamientos y guías afines del CNA.

La versión vigente de este documento se encuentra disponible en la INTRANET de la Universidad.
Este documento impreso se considera COPIA NO CONTROLADA

 UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARIBE	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
			15/08/2024
	Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero

- Decreto 1330 de 2019
- Guía CNA 04 de 2021
- Resoluciones y guías afines del MEN

7. REGISTROS

Código	Nombre	Tipo	Nivel de Acceso	Almacenamiento	Responsable	Tiempo de retención	
						Archivo gestión	Archivo central
AI-MC-PR-01-01	Plan de Mejoramiento	Electrónico	Restringido	Carpeta Electrónica del proceso D:/SGC_Compartida	Líder de proceso/ Coordinador de planeación estratégica y mejoramiento	Permanente	
AI-MC-PR-01-02	Análisis de Causa raíz	Electrónico	Restringido	Carpeta Electrónica del proceso D:/SGC_Compartida	Líder de proceso/ Coordinador de planeación estratégica y mejoramiento	Permanente	

	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
	15/08/2024		
Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero	

ANEXO 1. HERRAMIENTAS PARA LA DETERMINACIÓN DE CAUSA RAÍZ DE NO CONFORMIDADES

Para la determinación de las Causas Raíz de las No Conformidades en el Sistema de Gestión de la Calidad se proponen dos herramientas metodológicas para el desarrollo de acciones correctivas, sean estas la lluvia de ideas y el método de análisis causa – efecto o espina de pescado. A continuación, se presentan ejemplos de cómo aplicar estas metodologías para el desarrollo de las acciones correctivas.

A. LLUVIA DE IDEAS

La lluvia de ideas o brainstorming, también denominada tormenta de ideas es una herramienta de trabajo grupal que facilita el surgimiento de nuevas ideas sobre un tema o problema determinado en un ambiente de trabajo relajado.

Esta herramienta fue ideada en el año 1941 por Alex F. Osborne, cuando su búsqueda de ideas creativas resultó en un proceso interactivo de grupo no estructurado que generaba más y mejores ideas que las que los individuos podían producir trabajando de forma independiente; dando oportunidad de hacer sugerencias sobre un determinado asunto y aprovechando la capacidad creativa de los participantes.

PASOS PARA EL DESARROLLO DE UNA TORMENTA DE IDEAS

1. Preparación.

El Líder de proceso:

- El Líder de proceso señala el tema (No Conformidad u otro), de forma simple y clara, formulándolo en forma de pregunta, por ejemplo: ¿Qué causas tiene la No Conformidad por control de registros? ó ¿Qué podríamos hacer para evitar nuevas No Conformidades en nuestro proceso? Este planteamiento puede colocarse en un papelógrafo, tablero o cualquier otro medio que permita a todo el equipo de mejora verlo claramente.
- Definir si las ideas se han de colocar por escrito en tarjetas, escribir en un tablero o papelógrafo o se van a registrar en otro medio. En consecuencia, se debe preparar la logística necesaria (salón, equipos audiovisuales, material de papelería entre otros).

Reglas de juego:

- No se permite la crítica: no se puede discutir ninguna idea, ni poner en tela de juicio lo que otro ha dicho. Sólo se puede reaccionar a lo que los demás dicen produciendo otra idea o aportando otra solución.

 UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARIBE	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
	15/08/2024		
Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero	

- Se trata de producir cantidad; es decir, exponer el mayor número de ideas sin preocuparse de sí son o no posibles, realistas o de las dificultades que entrañe su puesta en práctica.
- Las ideas que uno aporta pueden inspirarse en lo que otros han expresado, o pueden venir por asociación con una idea dicha anteriormente; debe dejarse campo libre a la imaginación.
- Presentar las ideas que surgen en la mente, sin elaboraciones o censuras.
- Estimular todas las ideas, por muy "malas" que ellas puedan parecer.

El equipo de mejora:

- Elegir un secretario que tome nota.
- Evitar hacer referencia alguna a las notas ya que el ambiente debe ser sin coacciones.

2. Desarrollo

1ª fase: Presentación

- El Líder de proceso presenta brevemente el tema, los objetivos y anota en el tablero o papelógrafo la pregunta que resume el problema.
- Explica el procedimiento que se va a seguir y las reglas del juego.

Nota: Líder de proceso o Coordinador de la actividad¹

En esta etapa tenga en cuenta lo siguiente:

- 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

¹ Para efectos del desarrollo de esta actividad el Líder de proceso puede delegar en uno de sus colaboradores la coordinación de la misma, por lo cual en adelante cuando aparezca el rotulo Líder de proceso se hace referencia a la persona que lidera la actividad.

La versión vigente de este documento se encuentra disponible en la INTRANET de la Universidad.

Este documento impreso se considera COPIA NO CONTROLADA

 UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARIBE	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
	15/08/2024		
Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero	

2ª fase: Producción de ideas

- El Líder de proceso da al equipo de mejora un tiempo prudencial de entre dos y cinco minutos para analizar el tema y generar las ideas. En este tiempo los miembros del equipo de mejora anotan las ideas que se les ocurran en las tarjetas u otro medio destinado para este efecto. En caso de que algún participante no tenga nada para que contribuir, podrá hacerlo más adelante. Se pueden hacer varios turnos para que todos tengan oportunidad de participar.
- Se anotan TODAS las ideas.
- El Líder de proceso actúa de animador y moderador: no participa en la producción de ideas, da la palabra, exige que se cumplan las reglas, etc.
- El tiempo del ejercicio es variable, según la complejidad del tema y las características del equipo de mejora.

En todo caso, el Líder de proceso dará por terminado el ejercicio cuando ya no se produzcan más ideas.

En esta etapa tenga en cuenta lo siguiente:

- 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 (si escogió este método de registro) que registran las ideas en el orden de aparición.

3. Selección de ideas

- Puede hacerse en la misma sesión o en una posterior.
- El Líder de proceso pregunta si alguien tiene alguna duda y, si fuera el caso, le pide aclaración a la persona que la generó.
- El Líder de proceso aplica junto con todo el equipo de mejora los **Criterios de selección** para evaluar las ideas presentadas, sean estos:
 - Posibilidades de realización.
 - Originalidad.
 - Eficacia para resolver el problema.

La versión vigente de este documento se encuentra disponible en la INTRANET de la Universidad.
Este documento impreso se considera COPIA NO CONTROLADA

	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
			15/08/2024
	Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero

En esta etapa tenga en cuenta lo siguiente:

- Lleve al grupo a discutir las ideas y a escoger aquéllas que vale la pena considerar.
- Ideas semejantes deben ser agrupadas; ideas sin importancia o impracticables deben eliminarse por votación.
- Cuide para que no haya monopolio o imposición por parte de algún participante.
- Utilice el consenso en la selección de la solución del problema. Sólo si no logra el consenso utilice la votación

Métodos de selección

Método 1:

- Se colocan las ideas en el tablero, papelógrafo o el medio escogido.
- Cada uno de los miembros del equipo de mejora va poniendo un signo de + ó un signo de - en las ideas que le parecen aceptables o no.
- Después de un cómputo general, se entabla un diálogo general en el equipo sobre: ¿cuáles son las más realistas?, etc.

Método 2:

- Un grupo de 2 a 3 personas sintetizan el conjunto de aportaciones ante los demás, que actúan como observadores. Al final, un diálogo general del grupo y obtención de conclusiones

Si escogió las fichas de papel como medio de registro tenga en cuenta lo siguiente:

1. Que la letra de las tarjetas PUEDA SER LEÍDA por todos.
2. Que haya UNA SOLA IDEA por tarjeta. Quienes tengan varias ideas, podrán utilizar varias tarjetas.
3. Recoger TODAS LAS TARJETAS, antes de exponerlas.
4. Leerlas UNA A UNA, sin ningún juicio, colocándolas en un tablero o papelógrafo.
5. Todos deben tener la oportunidad de APRECIAR EL CONJUNTO de tarjetas.
6. SE AGRUPAN las tarjetas buscando algún tema en común, llevando al grupo a un trabajo de consenso.
7. Se DESCARTAN aquellas tarjetas que no sean pertinentes para el tema que se está tratando.
8. Si hay ideas nuevas que surjan, pueden hacerse NUEVAS TARJETAS que contribuyan a la solución del tema o problema tratado.
9. En caso de no darse el consenso, se puede proceder a una VOTACIÓN.

	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
			15/08/2024
	Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero

Papel del Líder de proceso.

El Líder de proceso como coordinador de esta técnica deberá:

- Tener cuidado de la definición precisa del tema
- Clarificar las condiciones de participación -brevedad, máxima cantidad de ideas, exclusiones de críticas- y garantizar que se cumpla.
- Controlar el tiempo.
- Proponer la manera de tomar por escrito las diversas aportaciones.
- Definir la manera de seleccionar las ideas más útiles -en gran grupo, en subgrupo o en comisiones.

4. Definición de la causa raíz

La causa raíz de la No Conformidad que se está evaluando corresponde a aquella que recibió una valoración más alta (o baja dependiendo de la metodología escogida) o la mayor votación. Luego de identificada debe registrarse en los formatos indicados y plantear las tareas que permitan su eliminación de forma tal que no se vuelva a presentar en lo sucesivo del desarrollo de las actividades del proceso.

B. DIAGRAMA CAUSA – EFECTO

El Diagrama Causa-Efecto es llamado usualmente Diagrama de “Ishikawa” porque fue creado por Kaoru Ishikawa, experto en dirección de empresas interesado en mejorar el control de la calidad; también es llamado “Diagrama Espina de Pescado” porque su forma es similar al esqueleto de un pez: Está compuesto por un recuadro (**cabeza**), una línea principal (**columna vertebral**), y 4 o más líneas que apuntan a la línea principal formando un ángulo aproximado de 70° (**espinas principales**). Estas últimas poseen a su vez dos o tres líneas conectadas a ellas (**espinas secundarias**), y así sucesivamente (**espinas menores**), según sea necesario.

	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
			15/08/2024
Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero	

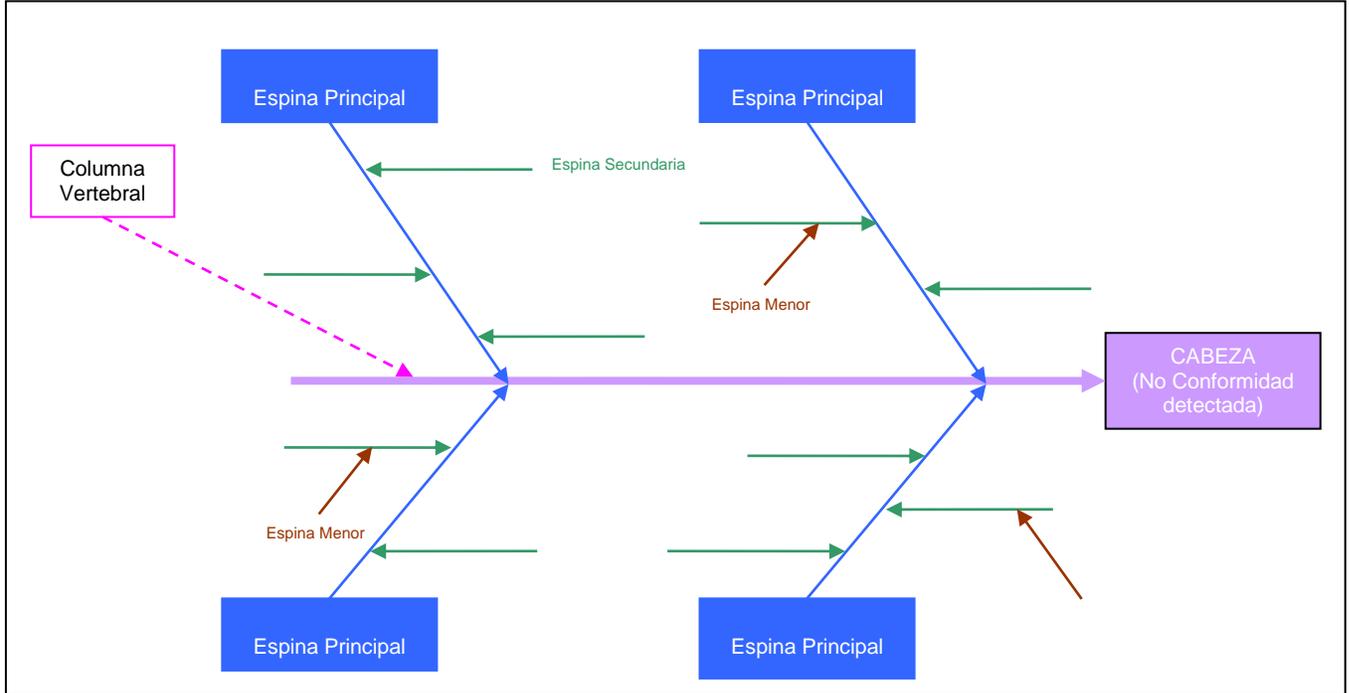


Ilustración 1. Esquema del Diagrama Causa - Efecto

Aunque la mayoría de Diagramas Causa-Efecto se representan de esta manera, estos se pueden elaborar siguiendo otros formatos. Cabe anotar que para efectos de ilustración utilizaremos un diagrama con cinco espinas principales, el cual se puede ampliar a las seis espinas que corresponden a las 6 M del proceso (los elementos que integran el proceso, como son: Mano de obra, Máquinas, Métodos, Medio ambiente, Materia prima y Medición).

PASOS PARA CONSTRUIR UN DIAGRAMA CAUSA-EFECTO

1. Identificar el problema

Identifique y defina con exactitud el problema, fenómeno, evento o situación que se quiere analizar (No Conformidad). Éste debe plantearse de manera específica y concreta para que el análisis de las causas se oriente correctamente y se eviten confusiones.

Los Diagramas Causa-Efecto permiten analizar problemas o fenómenos propios del proceso. Algunos ejemplos podrían ser: la falta comunicación entre departamentos que integran el proceso, la protección de la información guardada en los archivos físicos o electrónicos, la administración de los registros, entre otros.

Una vez el problema se delimite correctamente, debe escribirse con una frase corta y sencilla, en el recuadro principal o **cabeza del pescado**, tal como se muestra en el siguiente ejemplo: Alta tasa de deserción de estudiantes.

 UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARIBE	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
			15/08/2024
Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero	

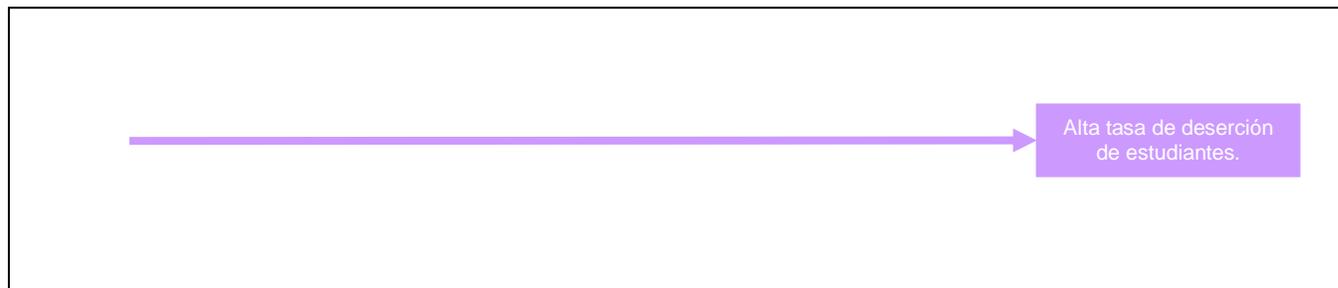


Ilustración 2. Primer paso Esquema del Diagrama Causa - Efecto

2. Identificar las principales categorías dentro de las cuales pueden clasificarse las causas del problema

Para identificar categorías en un Diagrama Causa-Efecto, es necesario definir los factores o agentes generales que dan origen a la situación, evento, fenómeno o problema que se quiere analizar y que hacen que se presente de una manera determinada. Se asume que todas las causas del problema que se identifiquen, pueden clasificarse dentro de una u otra categoría. Generalmente, la mejor estrategia para identificar la mayor cantidad de categorías posibles, es realizar una lluvia de ideas con el equipo de mejora. Cada categoría que se identifique debe ubicarse independientemente en una de las **espinas principales** del pescado.

Siguiendo con el ejemplo, se puede decir que las causas del problema, de la alta tasa de deserción de estudiantes, pueden clasificarse dentro de las siguientes categorías o factores que influyen en este: a) Institución; b) docentes; c) estudiantes; d) contenidos curriculares y e) recursos. Nótese que puede sustituir estas categorías por las 6 genéricas en generalmente se organizan los elementos del proceso o por aquellas que el Líder de proceso y su equipo de mejora consideren se adaptan a sus necesidades.

	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
			15/08/2024
	Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero

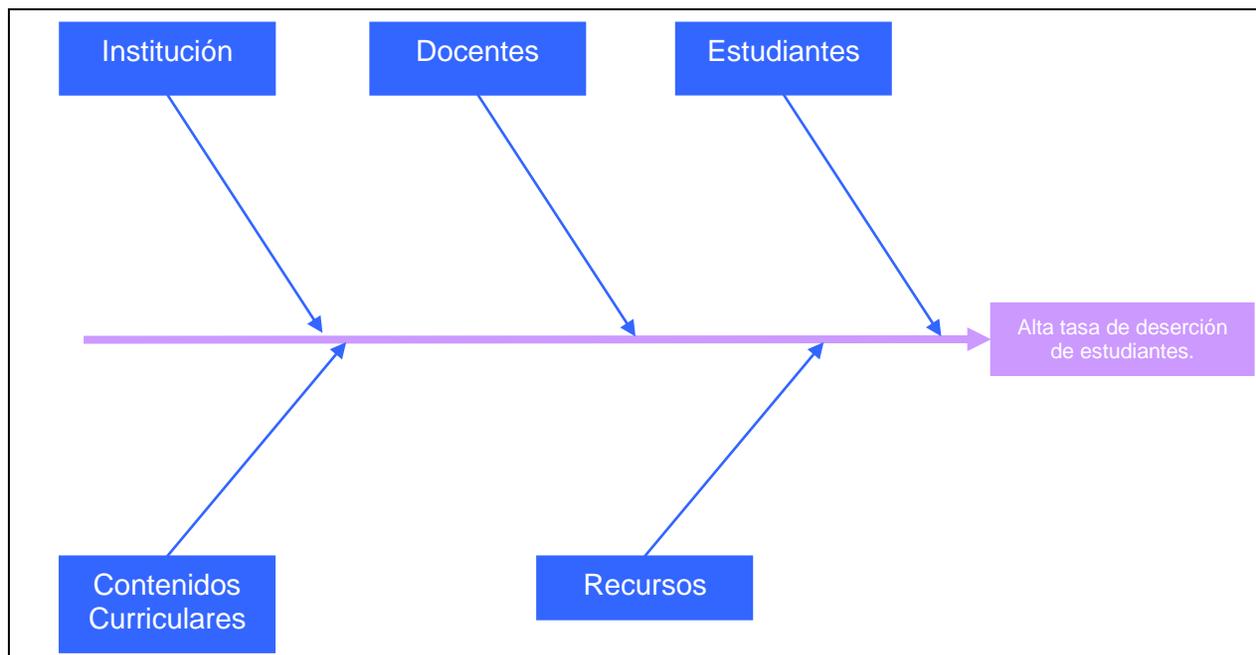


Ilustración 3. Segundo paso Esquema del Diagrama Causa - Efecto

3. Identificar las causas

Mediante una lluvia de ideas y teniendo en cuenta las categorías encontradas (espinas principales), identifique las causas del problema. Éstas son por lo regular, aspectos específicos de cada una de las categorías que, al estar presentes de una u otra manera, generan el problema. Una estrategia muy efectiva y fácil de emplear para detectar las causas es la aplicación de **los tres por qué** (3 Why). Esta consiste en aplicar un porqué a cada una de las causas detectadas para descomponerla en elementos más simples hasta tres veces, esto de acuerdo con la complejidad de la misma.

Las causas que se identifiquen se deben ubicar en las **espinas secundarias**, que confluyen en las espinas principales del pescado. Si una o más de las causas identificadas son muy compleja, ésta puede descomponerse en subcausas. Éstas últimas se ubican en nuevas espinas, **espinas menores**, que a su vez confluyen en la **espina** correspondiente de la causa principal.

También puede ocurrir que al realizar la lluvia de ideas resulte una causa del problema que no pueda clasificarse en ninguna de las categorías previamente identificadas. En este caso, es necesario generar una nueva categoría e identificar otras posibles causas del problema relacionadas con ésta.

	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
	15/08/2024		
Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero	

En el ejemplo, se identificaron diferentes causas del problema y se clasificaron en las categorías correspondientes. En el caso de la categoría *Docentes*, se estableció que una causa potencial es el uso de estrategias de clase inadecuadas.

Sin embargo, fue necesario establecer subcausas, ya que existen muchos factores que pueden influir en que una estrategia de clase no sea pertinente. Por ejemplo: plantear actividades poco interesantes y proponer trabajos inadecuados, entre otros

Por otra parte, se identificó que otra de las posibles causas para que el docente no utilice estrategias de clase adecuadas, es la falta de recursos necesarios para ello. Sin embargo, esta causa no puede ser clasificada únicamente dentro de la categoría *Docentes*, porque el hecho de no usar recursos adecuados para sus clases puede deberse a factores externos a él, por ejemplo, que exista una baja disponibilidad de recursos. Por tal motivo, lo mas adecuado fue crear una nueva categoría llamada *Recursos*.

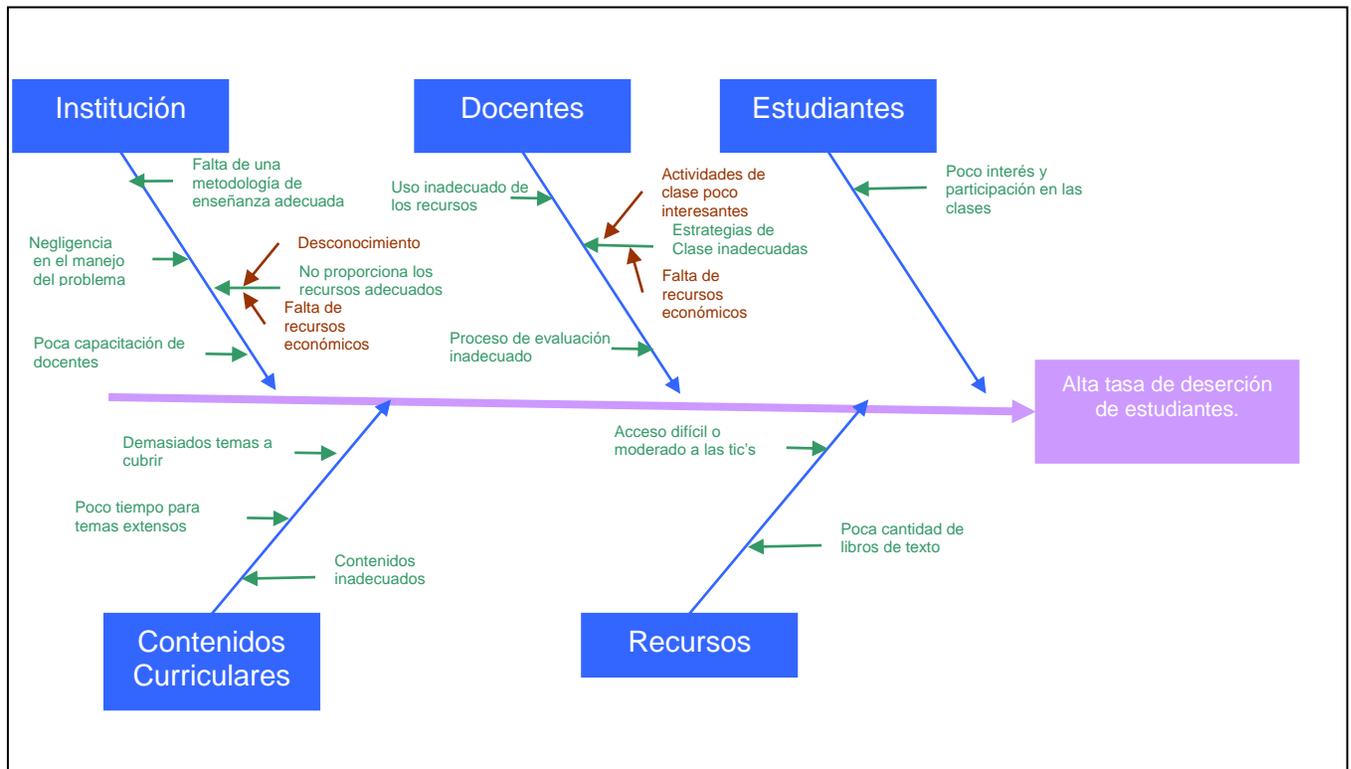


Ilustración 4. Tercer paso Esquema del Diagrama Causa - Efecto

Como se puede observar, el proceso de construcción de una Diagrama Causa-Efecto puede darse en dos vías: en la primera, se establecen primero las categorías y después, de acuerdo con ellas, se determinan las posibles causas; en la segunda, se establecen las causas y después se crean las categorías dentro de las que estas causas se pueden clasificar. Ambas vías son válidas y generalmente se dan de manera complementaria.

 UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARIBE	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
			15/08/2024
	Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero

4. Analizar y discutir el diagrama

Cuando el Diagrama ya esté finalizado, el Líder de proceso y su equipo de trabajo pueden discutirlo, analizarlo y, si se requiere, realizarle modificaciones. La discusión debe estar dirigida a identificar la(s) causa(s) más probable(s), y a generar el plan de mejoramiento.

5. Definición de la causa raíz

Como se ha mencionado anteriormente, los elementos que integran el proceso pueden afectar el desarrollo de diferente forma, por lo que es posible que las causas raíces sean de diferentes índoles dependiendo de los diferentes elementos que lo integren, sin embargo utilizando la metodología de selección propuesta en la lluvia de ideas se puede definir aquella que se considera de mayor impacto en el desarrollo del proceso. De esta forma se definen las diferentes acciones a tomar para eliminar la No Conformidad.

 UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARIBE	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
	15/08/2024		
Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero	

ANEXO 2. ESTRUCTURA DEL INFORME DE AVANCE DEL PLAN DE MEJORAMIENTO ANTE EL CNA

Cumplida la mitad del tiempo de vigencia de la acreditación institucional o de programa académico, la Universidad debe hacer entrega de un documento que evidencie los avances en el plan de mejoramiento, con el propósito de procurar el mejoramiento continuo y la sostenibilidad en el tiempo de la alta calidad, soportados en sus sistemas internos de aseguramiento de la calidad, el cual debe contener como mínimo la siguiente información:

1. Datos identificadores del programa o la institución

Se debe incluir la información detallada a continuación:

- a. Nombre de la institución
- b. Código SNIES de la institución
- c. Datos de creación. Número y Fecha de la norma e instancia que la expide
- d. Nombre del programa, modalidad (es) y lugar(es) de desarrollo
- e. Código SNIES del programa
- f. Título que otorga
- g. Número de créditos
- h. Modalidad
- i. Nivel de formación
- j. Acto administrativo mediante el cual se otorgó o renovó la acreditación en alta calidad.
- k. Acto administrativo mediante el cual se otorgó o renovó el registro calificado
- l. Actos administrativos que autoricen modificaciones al programa, posteriores a la fecha de otorgamiento o renovación de la acreditación en alta calidad, según sea el caso.
- m. Reporte de las modificaciones sobre las condiciones de calidad, informadas al Ministerio de Educación Nacional.
- n. Entre otros que determine el Comité Interno de Aseguramiento, el MEN, entre otros estamentos.

2. Resumen ejecutivo

En este ítem se debe especificar:

- a. Las principales recomendaciones presentes en el acto administrativo de acreditación anterior entregado
- b. Detalle o abordaje del mejoramiento realizado por la institución, dando cuenta de los mecanismos, logros, actores y recursos involucrados.
- c. Dar cuenta de los desafíos para la implementación de estos cambios (enfrentados o proyectados).
- d. Señalar cuáles son los efectos y resultados que se esperan a partir de estos cambios a corto, mediano y largo plazo
- e. Señalar de qué manera este proceso ha impulsado la reflexión de la institución sobre su quehacer y el mejoramiento de sus funciones sustantivas.

	FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORAMIENTO		AI-MC-PR-01
			Versión 7
			15/08/2024
	Elaborado por: Profesional en sistema de gestión	Revisado por: Coordinador de Planeación Estratégica y Mejoramiento	Aprobado por: Consejo Administrativo y Financiero

- f. Relación de los compromisos de mejoramiento derivados de los procesos de autoevaluación y evaluación externa.
- g. Entre otros que determine el Comité Interno de Aseguramiento, el MEN, entre otros estamentos.

3. Descripción de las acciones del plan de mejoramiento

En este ítem se detallan acciones del plan de mejoramiento que la institución ha ejecutado de acuerdo con las recomendaciones efectuadas en el acto administrativo de acreditación correspondiente. En esta descripción se deben presentar, con sus respectivos análisis:

- a. Los indicadores de cumplimiento, en relación con los objetivos e impactos proyectados
- b. Los logros alcanzados
- c. Las acciones adelantadas hasta la fecha de corte del informe.
- d. Entre otros que determine el Comité Interno de Aseguramiento, el MEN, entre otros estamentos.

4. Caracterización de los proyectos asociados

En este ítem se detallan:

- a. Objetivos
- b. Metas
- c. Acciones - Actividades
- d. Recursos (humanos, físicos, financieros, entre otros)
- e. Cronograma
- f. Entre otros que determine el Comité Interno de Aseguramiento, el MEN, entre otros estamentos.

5. Descripción y argumentación de los niveles de desempeño

Se realiza la descripción y argumentación de los niveles de desempeño de los factores y características que han cambiado significativamente respecto a su proceso de acreditación anterior y cuáles son los efectos, logros y resultados esperados a partir de estos cambios a corto, mediano y largo plazo.

6. Anexos

Se relaciona los Documentos o información que permitan evidenciar los avances logrados.