

	<b>PROCEDIMIENTO PARA NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y DE MEJORA</b>			Código PD-DG-06
	Fecha 03-05-2017	Revisión 1	Página 1 de 10	

## 1. OBJETIVO

Describir las actividades para la detección y atención de no conformidades a través acciones correctivas, así como detectar mejoras al sistema de gestión de la calidad.

## 2. ALCANCE

Aplica a todos los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad del index. Inicia con la detección de una no conformidad, seguido de la toma de acciones correctivas y verificación de eficacia de la misma. También inicia con la identificación de mejoras, seguido de la implementación de acciones y verificación de eficacia de la mejora.

## 3. RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES

### Dirección General y Direcciones de área

- 3.1 Identificar no conformidades de su proceso o área.
- 3.2 Identificar mejoras de su proceso o área.
- 3.3 Atender y resolver quejas de los clientes.
- 3.4 Participar en el análisis de causas de no conformidades de su proceso o área.
- 3.5 Verificar eficacia de las acciones correctivas o de mejora de su proceso o área.

### Gerencias

- 3.6 Identificar no conformidades de su proceso o área.
- 3.7 Identificar mejoras de su proceso o área.
- 3.8 Atender y resolver quejas de los clientes.
- 3.9 Participar en el análisis de causas de no conformidades de su proceso o área.
- 3.10 Realizar el seguimiento de las acciones correctivas o de mejora de su proceso o área.

### Todo el personal de index

- 3.11 Identificar no conformidades de su proceso o área.
- 3.12 Identificar mejoras de su proceso o área.
- 3.13 Participar en el análisis de causas de no conformidades de su proceso o área.
- 3.14 Tomar acciones correctivas o de mejora en donde esté involucrado.


### Audidores internos

- 3.15 Realizar el seguimiento de las acciones correctivas o de mejora de no conformidades de auditoria interna o externa.

### Responsable del procedimiento de no conformidad, acción correctiva y de mejora

- 3.16 Controlar los números de folio de las acciones correctivas y de mejora.
- 3.17 Realizar el seguimiento de las acciones correctivas o de mejora de todo el Sistema de Gestión de la Calidad.
- 3.18 Controlar el estado de acciones correctivas y de mejora.

Elaboró	Revisó	Aprobó
<b>José Antonio ZETINA ROBLES</b> DIRECCIÓN DE PROYECTOS ESPECIALES	<b>Claudia MANUEL HERNÁNDEZ</b> CONTROLADOR DE DOCUMENTOS	<b>Juan Antonio VÁZQUEZ DURAZO</b> DIRECCIÓN GENERAL

	<b>PROCEDIMIENTO PARA NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y DE MEJORA</b>			Código PD-DG-06
	Fecha 03-05-2017	Revisión 1	Página 2 de 10	

**3.19** Informar a la Dirección General acerca del estado que guardan las acciones correctivas y de mejora del SGC, en cada revisión por la dirección.

#### 4. DEFINICIONES

**4.1. No conformidad:** incumplimiento de un requisito.

**4.2. Salida no conforme:** Materia, energía, información de los procesos de operación, por ejemplo, en forma de producto, servicio o decisión.

**4.3. Producto/servicio no conforme:** Producto/servicio que no cumple con alguno de los requisitos establecidos para el producto/servicio.

**4.4. Queja:** <satisfacción del cliente> expresión de insatisfacción hecha a una organización, relativa a su producto o servicio, o al propio proceso de tratamiento de quejas, donde explícita o implícitamente se espera una respuesta o resolución.

**4.5. Acción correctiva:** acción para eliminar la causa de una no conformidad y evitar que vuelva a ocurrir.

Nota 1: Puede haber más de una causa para una no conformidad.

Nota 2: La acción correctiva se toma para prevenir que algo vuelva a ocurrir.

**4.6. Corrección:** acción para eliminar una no conformidad detectada.

Nota 1: una corrección puede realizarse con anterioridad, simultáneamente, o después de una acción correctiva.

Nota 2: una corrección puede ser, por ejemplo, un reproceso o una reclasificación.

**4.7. Reproceso:** acción tomada sobre un producto o servicio no conforme para hacerlo conforme con los requisitos.

Nota 1: el reproceso puede afectar o cambiar partes del servicio no conforme.

**4.8. Reclasificación:** variación de la clase de un servicio no conforme para hacerlo conforme a requisitos diferentes de los requisitos iniciales.

**4.9. Mejora:** actividad para mejorar el desempeño.

Nota 1: la actividad puede ser recurrente o puntual.

**4.10. Mejora continua:** actividad recurrente para mejorar el desempeño.

Nota 1: el proceso de establecer objetivos y de encontrar oportunidades para la mejora es un proceso continuo mediante el uso de los hallazgos de la auditoría y de conclusiones de la auditoría, del análisis de los datos, de las revisiones por la dirección u otros medios, y generalmente conduce una acción correctiva.

**4.11. Eficacia:** Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se logran los resultados planificados.

**4.12. Desempeño:** resultado medible.

Nota 1: el desempeño se puede relacionar con hallazgos cuantitativos o cualitativos.

Nota 2: el desempeño se puede relacionar con la gestión de actividades, procesos, productos, servicios, sistemas u organizaciones.


**4.13. NA:** No aplica o No aplicable.


	<b>PROCEDIMIENTO PARA NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y DE MEJORA</b>			Código PD-DG-06
	Fecha 03-05-2017	Revisión 1	Página 3 de 10	

## 5. DESARROLLO DE ACTIVIDADES


No.	Actividad	Responsable	Descripción de Actividad	Registro / Referencia
1	Detectar no conformidad o Mejora	Todo el personal	<p>Detecta no conformidades proveniente, sin ser limitativo de las siguientes fuentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auditorías internas o externas.</li> <li>• Quejas de los clientes.</li> <li>• Ineficacia de los procesos.</li> <li>• Incumplimiento de objetivos de calidad.</li> <li>• Salidas no conformes de los procesos de operación.</li> <li>• Incumplimiento con programas.</li> <li>• Productos/Servicios no conformes.</li> <li>• Iniciativa: errores o deficiencias tanto humanas como técnicas, que afecten la calidad de los servicios, tiempo de respuesta o la imagen de index. Entre otros.</li> </ul> <p>Detecta una acción de mejora cuando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existen sugerencias o recomendaciones de los clientes provenientes de resultados de las encuestas de satisfacción del cliente, llamadas, correos, redes sociales, reuniones, etc.</li> <li>• Resultados de la revisión por la dirección.</li> <li>• Oportunidades de mejora de auditorías internas o externas, entre otros.</li> </ul> <p>En todos los casos anteriores se documentan las no conformidades o mejoras en el formato <b>PD-DG-06-FO-01 No conformidad, Acción correctiva y Acción de mejora</b>, en un plazo no mayor a 5 días hábiles de su detección, la cual se turna al líder del proceso o responsable del área (Dirección o Gerencia), así como se le informa al responsable de este procedimiento para que asigne el número de acción y la registre en el formato de <b>PD-DG-06-FO-02 Estado de acciones correctivas y de mejora</b> para su control y seguimiento.</p>	<p>No conformidad, Acción correctiva y Acción de mejora PD-DG-06-FO-01</p> <p>Estado de acciones correctivas y de mejora PD-DG-06-FO-02</p>

No.	Actividad	Responsable	Descripción de Actividad	Registro / Referencia
-----	-----------	-------------	--------------------------	-----------------------

	<b>PROCEDIMIENTO PARA NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y DE MEJORA</b>			Código PD-DG-06
	Fecha 03-05-2017	Revisión 1	Página 4 de 10	


2	Redacción de la No conformidad o de la Mejora	Todo el personal	<p>Redacta la no conformidad o queja en el formato <b>PD-DG-06-FO-01 No conformidad, Acción correctiva y Acción de mejora</b>. Se recomienda seguir la siguiente fórmula:</p> <div style="text-align: center;">  <p><b>+ VERBO + COMPLEMENTO</b></p> </div> <p><b>Sujeto:</b> Se refiere al proceso, área, documento, registro, cliente, etc.  <b>Verbo:</b> Acción que se incumple.  <b>Complemento:</b> Se compone de la referencia documental incumplida, tales como: Manual de la Calidad, Procedimientos, Instrucciones, Requisitos legales o reglamentarios, etc.</p>	No conformidad, Acción correctiva y Acción de mejora PD-DG-06-FO-01		
			<p>Redacta la Mejora iniciando con el objetivo u objeto de la acción.  Ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar el 2% en las ventas de servicios en el primer semestre del 2017.</li> </ul>			
3	Asignar número de folio de acción	Responsable del procedimiento de no conformidad, acción correctiva y de mejora	<p>Asigna el número de folio de la acción en el formato <b>PD-DG-06-FO-02 Estado de acciones correctivas y de mejora</b> el cual se conforma de cuatro dígitos:</p> <div style="border: 1px dashed black; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%;"> <p style="text-align: center;"><b>01 / 17</b></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="border: 1px dashed black; padding: 5px; text-align: center;">Dos primeros corresponden al consecutivo</td> <td style="border: 1px dashed black; padding: 5px; text-align: center;">Dos últimos dígitos del año corriente</td> </tr> </table> </div> <p>Cabe mencionar que el número es consecutivo por año para todas las acciones sin distinción entre correctivas o de mejora. Cada año se inicia con 01. El estado de <b>acciones correctivas y de mejora PD-DG-06-FO-02</b> se actualiza mensualmente.</p>	Dos primeros corresponden al consecutivo	Dos últimos dígitos del año corriente	Estado de acciones correctivas y de mejora PD-DG-06-FO-02
Dos primeros corresponden al consecutivo	Dos últimos dígitos del año corriente					

No.	Actividad	Responsable	Descripción de Actividad	Registro / Referencia
-----	-----------	-------------	--------------------------	-----------------------

	<b>PROCEDIMIENTO PARA NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y DE MEJORA</b>			Código PD-DG-o6
	Fecha 03-05-2017	Revisión 1	Página 5 de 10	

4	Aplicar acciones inmediatas		<p>Aplica acciones inmediatas (correcciones) para aislar o contener la no conformidad o queja del cliente. Estas acciones se toman con el fin de disminuir el efecto de la no conformidad hasta que se analicen causas y se implementen acciones correctivas. Después de haber implementado las acciones inmediatas (correcciones) más convenientes, el responsable asignado debe verificar que los arreglos temporales funcionan.</p>	
5	Determinar causa(s) raíz	Equipo de trabajo: Dirección de área, Gerencia de área e involucrados	<p>Determina la(s) causa(s) raíz mediante la aplicación de alguna de las herramientas estadísticas o la combinación de varias (ver <b>Anexo 1</b>) y se registra en el formato PD-DG-o6-FO-01 No conformidad, Acción correctiva y Mejora.</p> <p>Es importante que el resultado del análisis ayude para:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Identificar todas las causas que eliminen la no conformidad o queja.</li> <li>Aislar y verificar la causa, probando cada una de las causas propuestas, contra la descripción de la no conformidad o queja y las evidencias objetivas;</li> <li>Determinar las acciones para eliminar la(s) causas(s) raíz, asegurando que la no conformidad no se volverá a presentar o la queja quede resuelta.</li> </ol> <p><b>Nota:</b> para Acciones de Mejora <b>No</b> se analizan causas, por lo que se indica en el formato de No conformidad, Acción correctiva y Mejora PD-DG-o6-FO-01 en el espacio de análisis de causas <b>“No aplica”</b>.</p>	<p>No conformidad, Acción correctiva y Mejora PD-DG-o6-FO-01</p> <p>Anexo 1 Compendio de herramientas estadísticas</p>
6	Determinar acciones	Equipo de trabajo: Dirección de área, Gerencia de área e involucrados	<p>En el caso de no conformidad o quejas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determina las acciones para eliminar las causas detectadas, indicando responsables, evidencias que se van a generar, fechas compromiso de conclusión de las acciones.</li> </ul> <p>En el caso de acciones de mejora:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determina las acciones que conlleven al logro de la mejora, indicando responsables, evidencias que se van a generar, fechas compromiso de conclusión de las acciones.</li> </ul>	<p>No conformidad, Acción correctiva y Mejora PD-DG-o6-FO-01</p>

No.	Actividad	Responsable	Descripción de Actividad	Registro / Referencia
-----	-----------	-------------	--------------------------	-----------------------

 <b>index</b>	<b>PROCEDIMIENTO PARA NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y DE MEJORA</b>			Código PD-DG-06
	Fecha 03-05-2017	Revisión 1	Página 6 de 10	

7	Implementar acciones	Equipo de trabajo: Dirección de área, Gerencia de área e involucrados	Implementa las acciones en las fechas compromisos indicados y adjuntan evidencia correspondiente.	
8	Seguimiento	Líder de proceso o Gerencia de área	Da seguimiento a las acciones propuestas al finalizar la fecha compromiso de cierre y verifica contra evidencias que se llevaron a cabo todas y cada una de ellas en las fechas compromiso, así como si éstas fueron eficaces o no.	No conformidad, Acción correctiva y Mejora PD-DG-06-FO-01
		Responsable del procedimiento de acciones correctivas y de mejora	Verifica la eficacia de las acciones propuestas, si es así, se turna la acción a la Dirección General o Dirección de área para su cierre. Si no se cumple o no se elimina la no conformidad, es decir, no fue eficaz, se analizan nuevamente las causas o si se considera necesario, se abre una nueva acción correctiva. Dichos seguimientos se registran en el formato de acciones.	
		Audidores internos	En caso de acciones derivadas de auditorías internas o externas da seguimiento a las acciones propuestas al finalizar la fecha compromiso de cierre y verifica contra evidencias que se llevaron a cabo todas y cada una de ellas en las fechas compromiso, así como si éstas fueron eficaces o no.	
9	Cierre de acciones	Dirección General o Direcciones de área	Dan por eficaces y cerradas las no conformidades que fueron atendidas en tiempo y forma y que garantizan que la no conformidad no se vuelve a presentar, de lo contrario se abre una nueva acción y se analizan nuevamente las causas.	
10	Actualizar estado de acciones	Responsable del procedimiento de no conformidad, acción correctiva y de mejora	<p>Actualiza el estado de acciones correctivas y de mejora mensualmente, registra el estado que guardan las acciones las cuales pueden ser:</p> <p><b>Abierta:</b> cuando solo se ha documentado la acción sin análisis de causas (solo para correctivas)</p> <p><b>En proceso:</b> cuando existe análisis de causas y se están ejecutando las acciones propuestas.</p> <p><b>Cerrada:</b> cuando ya fue verificada la eficacia de la acción y está firmada por el Director o Coordinador del SGC.</p> <p>En caso de que las acciones no hayan resultado eficaces se abre otro folio y se vuelva a realizar todo el proceso de analizar causas, proponer acciones y verificar eficacia.</p>	Estado de acciones correctivas y de mejora PD-DG-06-FO-02

	<b>PROCEDIMIENTO PARA NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y DE MEJORA</b>			Código PD-DG-06
	Fecha 03-05-2017	Revisión 1	Página 7 de 10	

## 6. REGISTROS


<b>Control de Registros</b>						
Identificación	Nombre	Almacenamiento	Protección	Recuperación	Retención	Disposición
PD-DG-06-FO-01	No conformidad, Acción correctiva y Mejora					
PD-DG-06-FO-02	Estado de acciones correctivas y de mejora					

## 7. CONTROL DE CAMBIOS

<b>Control de Cambios</b>		
Revisión afectada	Descripción del cambio	Fecha de emisión

## 8. Anexos

### Anexo 1 Compendio de herramientas estadísticas

	<b>PROCEDIMIENTO PARA NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y DE MEJORA</b>			Código PD-DG-06
	Fecha 03-05-2017	Revisión 1	Página 8 de 10	

## ANEXO 1 COMPENDIO DE HERRAMIENTAS ESTADÍSTICAS

### a) TORMENTA DE IDEAS

#### ¿Qué es?

Es la definición e intercambio de ideas entre miembros de un grupo o equipo de trabajo. Su principal característica es la libertad para exponer cualquier idea, dejando a un lado los cuestionamientos o incredulidades a las mismas.

#### ¿Para qué sirve?

Se pueden utilizar algunas preguntas auxiliares que pueden servir como referencia para iniciar la tormenta de ideas:

- ¿Qué causó la no conformidad o problema?
- ¿Por qué existe el problema?
- ¿En dónde y cuándo empezó?
- ¿Por qué no se ha resuelto o no se ha logrado desaparecer?
- ¿Hubo algún cambio justo antes de que apareciera la no conformidad o problema?
- ¿Por qué se reincide en una situación como ésta?
- ¿Por qué no se mejora sin importar lo que se haga?

Se hace un listado de las ideas y se seleccionan por consenso las más adecuadas, para resolver la no conformidad o problema.

#### Procedimiento:

1. Definir con claridad el problema a la vista del grupo.
2. No desviarse hacia otros temas.
3. Buscar el mayor número de ideas.
4. Todo el grupo debe participar.
5. No criticar las ideas ni a las personas que las proporcionan.
6. Anotar cada idea
7. Programar tiempo para reflexionar sobre las ideas.
8. Programar un plan a implementar.
9. Ejecutar lo planeado
10. Medir el avance

### b) ANÁLISIS REPETITIVO DEL PORQUÉ

Un análisis extensivo a veces genera varias causas potenciales, pero no un claro “Ajá” en lo que se refiere a la causa original. Rastrear la evolución del problema con un análisis repetitivo del porqué puede ser de gran ayuda. Este procedimiento permite distinguir entre las causas más importantes y los efectos intermedios. Este proceso lógico, llevado a cabo con firmeza se podría comparar con quitar a una cebolla una capa de piel que cubre a otra, que cubre otra, etc.



	<b>PROCEDIMIENTO PARA NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y DE MEJORA</b>			Código PD-DG-06
	Fecha 03-05-2017	Revisión 1	Página 9 de 10	

Si no se descubre la causa original durante su búsqueda inicial, encuentre otro factor escondido que parezca ser fundamental, escríbalo, pregúntese entonces, ¿porqué pasó? repetidamente hasta que encuentre el principio de la cadena.

### c) DIAGRAMA DE CAUSA – EFECTO (ISHIKAWA O DE PESCADO)

El diagrama causa-efecto es un gráfico que muestra la relación sistemática entre un resultado fijo y sus causas.

#### ¿Qué es?

El “**resultado fijo**” de la definición es comúnmente denominado el “**efecto**”, el cual representa un área de mejora: un problema que se deba resolver, un proceso o una característica de calidad. Una vez que el problema/efecto es definido, se identifican los factores que contribuyen a él (causas).

#### ¿Para qué sirve?

- El diagrama puede ser utilizado para el análisis de cualquier problema, ya que sirve tanto para identificar los diversos factores que afectan un resultado, como para clasificarlos y relacionarlos entre sí.
- El análisis que supone la elaboración del diagrama ayuda también a determinar el tipo de datos que se deben obtener para confirmar si los factores seleccionados fueron realmente las causas del problema.
- El diagrama se puede emplear, por otra parte, para prevenir problemas, pues proporciona una visión de conjunto, bien sea de los factores de una determinada característica de calidad, o bien, de las fases que integran el proceso. Cuando se detectan causas potenciales de un problema, éstas pueden prevenirse si se adoptan controles apropiados.
- Finalmente, el diagrama de causa – efecto muestra la habilidad profesional que posee el personal encargado del proceso; cuanto más alto sea el nivel, mejor será el diagrama resultante.

#### ¿Cómo se construye?

1. **Defina el “efecto” o resultado.** El efecto debe ser definido de un modo claro. Escriba el enunciado del efecto en una hoja grande (en la parte central de ésta y hacia el lado derecho). Encierre el enunciado en un cuadro y dibuje una flecha con su punta conectada en el cuadro.
2. **Identifique las causas mayores.** El grupo de trabajo sesionará, mediante una “lluvia de ideas”; en primer lugar se reconocen las causas principales, que generalmente corresponden a las categorías conocidas como **5 M (Mano de obra, Método, Medioambiente, Material, Maquinaria)** o bien **4M/1H (Material, Método, Máquina, Medioambiente y Hombre)**, pero que pueden variar dependiendo del problema o efecto que se esté analizando. Por lo general, a la flecha mayor sólo deben llegar de 4 a 8 “espinas”.
3. **Identifique las causas y subcausas que contribuyen al efecto.** Estas deben registrarse en el diagrama (las causas y subcausas constituyen las ramas o espinas de las causas mayores).
4. **Verifique las causas probables.** Cerciórese que no se haya omitido o traslapado ninguna causa probable.
5. **Señale y verifique las causas más probables.** Con un círculo u otra marca, señale las causas que, con base en la experiencia de los participantes, sean las más probables y verifique estas

	<b>PROCEDIMIENTO PARA NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y DE MEJORA</b>			Código PD-DG-06
	Fecha 03-05-2017	Revisión 1	Página 10 de 10	

apreciaciones mediante el análisis, recolectando datos para ver si el impacto sobre el problema es significativo.

Si el impacto de las causas señaladas sobre el problema, no es significativo, se hace le mismo análisis sobre las otras causas.

