



PROPUESTA TÉCNICA

**Presentada por:
Centro de Productividad Avanzada S.A. de C.V.**

**DOCUMENTO 12
GESTIÓN DE CONOCIMIENTO Y
MEJORA DE SERVICIO**

UNA EMPRESA DE GRUPO CEPRA

www.cepra.com.mx

FOLIO PROPUESTA TÉCNICA CEPRA: 01334

Este folio es consecutivo en orden alfabético por empresa: 01263

Tabla de Contenido

1 INTRODUCCIÓN.....	3
2 OBJETIVO.....	3
3 DESCRIPCIÓN DETALLADA PARA EL APROVISIONAMIENTO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO Y MEJORA DEL SERVICIO.....	3
MODELO LOGICO DEL CICLO PDCA/CICLO DE DEMING.....	4
CONDUCTORES DE SERVICIO.	4
GESTIÓN DE SERVICIOS.	4
GESTIÓN DE RESPONSABILIDADES.	5
3.1 APROVISIONAMIENTO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO Y MEJORA DEL SERVICIO.....	5
3.2 PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS PARA EL APROVISIONAMIENTO DEL PROCESO ...	7
4 DESCRIPCIÓN DETALLADA PARA LA ENTREGA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO Y MEJORA DEL SERVICIO	11
4.1 PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS PARA LA ENTREGA DE LOS PROCESOS (GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y GESTIÓN DE MEJORA DEL SERVICIO).....	11

1 INTRODUCCIÓN

CEPRA incluye en el presente documento, que forma parte de propuesta técnica, una descripción clara de cómo aprovisionará y entregará el proceso de **Gestión de conocimiento y mejora del servicio**. Se incluyen los procedimientos y técnicas para implementar y gestionar el proceso, de acuerdo a lo especificado en el presente documento

2 OBJETIVO

Proporcionar a todo el personal involucrado en la prestación de los servicios de TI, el conocimiento de manera controlada (seguridad) y con la calidad asegurada (confiable), para facilitar y mejorar la operación, el soporte de los servicios y la toma de decisiones.

3 DESCRIPCIÓN DETALLADA PARA EL APROVISIONAMIENTO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO Y MEJORA DEL SERVICIO

CEPRA actualmente cuenta con certificaciones en estándares internacionales para la gestión de servicios, calidad y seguridad de la información, lo que fortalece y asegura servicios de calidad que proporcionen certidumbre hacia nuestros clientes respecto a la forma en cómo entregamos y damos soporte de nuestros procesos y servicios.

Dado que CEPRA es una empresa que busca constantemente innovar y especializarse para entregar verdadero valor a nuestros clientes, ha integrado sus Sistemas de Gestión por medio del Ciclo de Calidad denominado PDCA o Ciclo de Deming, logrando con esto una integración y coordinación entre los sistemas de gestión altamente eficiente y efectiva; esto nos hace diferentes de la competencia y es por ello que somos líderes en el mercado de Administración de Servicios de TI.

A continuación hacemos una breve descripción del cómo es que CEPRA integra sus Sistemas de Calidad, Seguridad y Servicios de TI para garantizar el cumplimiento de los niveles de atención y servicios que nuestros clientes esperan recibir de parte nuestra.

MODELO LOGICO DEL CICLO PDCA/CICLO DE DEMING.

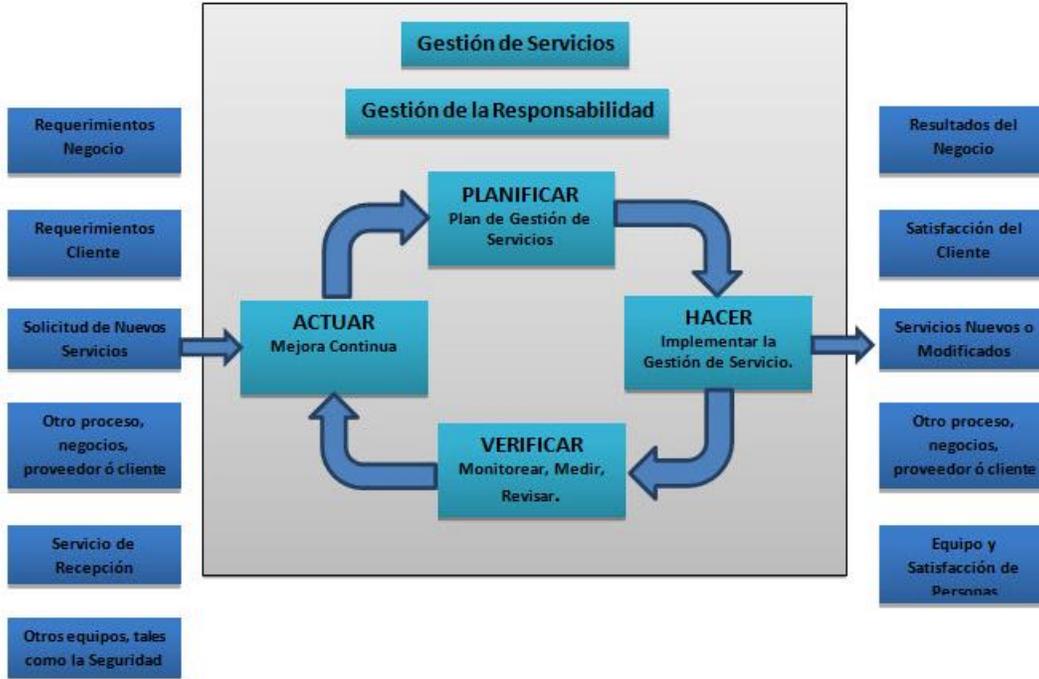


Figura 1: Modelo Lógico ciclo de DEMING

CONDUCTORES DE SERVICIO.

Al contar con la definición de los criterios de información en los que se fundamentan nuestros servicios procedemos a identificar cuáles deben de ser los requerimientos de los clientes en los que nos debemos enfocar para transformarlos en nuestros conductores de servicios, que serán nuestra guía para construir nuestros servicios, para esto CEPRA toma la referencia para identificación de requerimientos de servicios definida por ISO 20000 e ISO 27001 siendo los siguientes:

- A) Requerimientos de Negocio.
- B) Requerimientos de los Clientes.
- C) Requerimientos por servicios nuevos o cambios a los servicios existentes.
- D) Mesa de Servicios
- E) Requerimientos por integridad, seguridad y confidencialidad de la información.

GESTIÓN DE SERVICIOS.

Tenemos claridad de los requerimientos sustantivos por parte de los clientes y es el momento en que los transformamos en el insumo para diseñar y gestionar los servicios que cubrirán los requerimientos de nuestros clientes.

GESTIÓN DE RESPONSABILIDADES.

Dado que estamos conscientes que gran parte del éxito de un proyecto está en la selección del personal y delegar de manera eficiente las responsabilidades y actividades a desempeñar, criterios de información y criterios de aceptación, CEPRA utiliza herramientas como la Matriz RACI, definición de perfiles y control de actividades para garantizar una correcta gestión de responsabilidades

3.1 APROVISIONAMIENTO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO Y MEJORA DEL SERVICIO

La metodología que CEPRA utilizará para el aprovisionamiento del Proceso de Gestión de Conocimiento y Mejora del Servicio, tiene una arquitectura de cuatro capas que son: el negocio, los procesos, la gestión y los catalizadores.

Dichas capas, en suma, componen un modelo para la entrega y soporte de los procesos y servicios, que incluye a su vez, los procedimientos, entregables (salidas del proceso) y técnicas que CEPRA emplea en sus proyectos, así como mecanismos para la gestión y medición de los procesos.

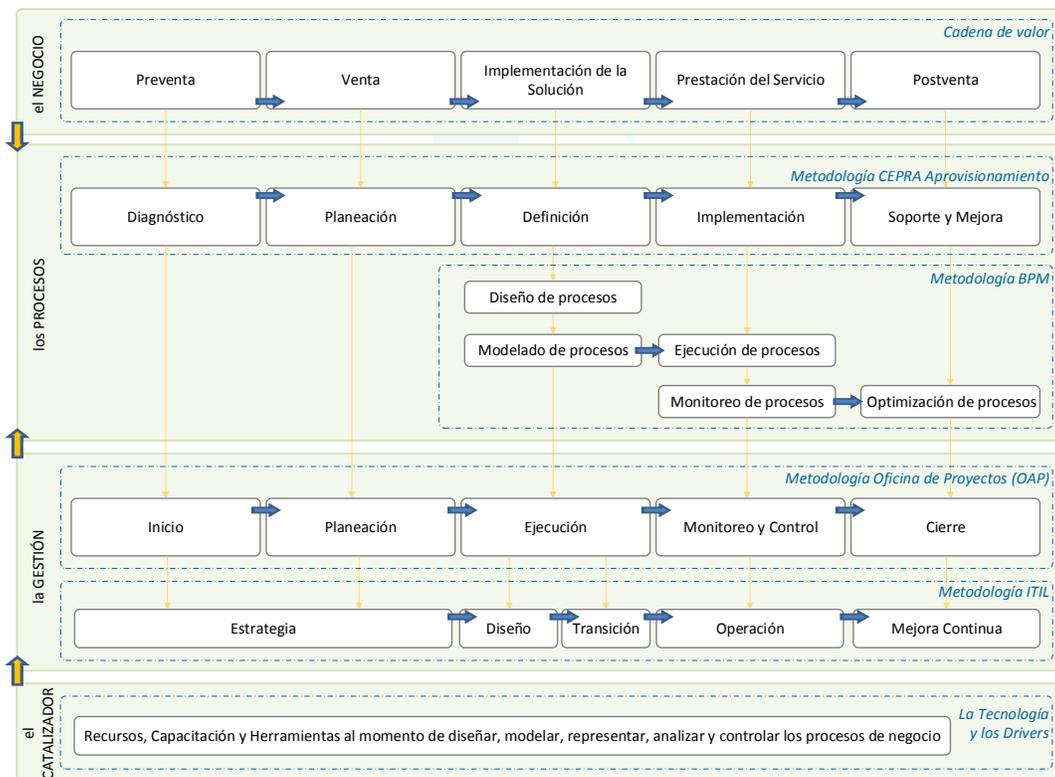


Figura 2: Arquitectura de CEPRA para Aprovisionamiento y Gestión de Procesos

En este sentido, el aprovisionamiento de los procesos se compone directamente de mecanismos como la administración de proyectos y la gestión de procesos para su implementación y soporte, adicionalmente considera la entrega de material didáctico y mecanismos para la medición y monitoreo del proceso.

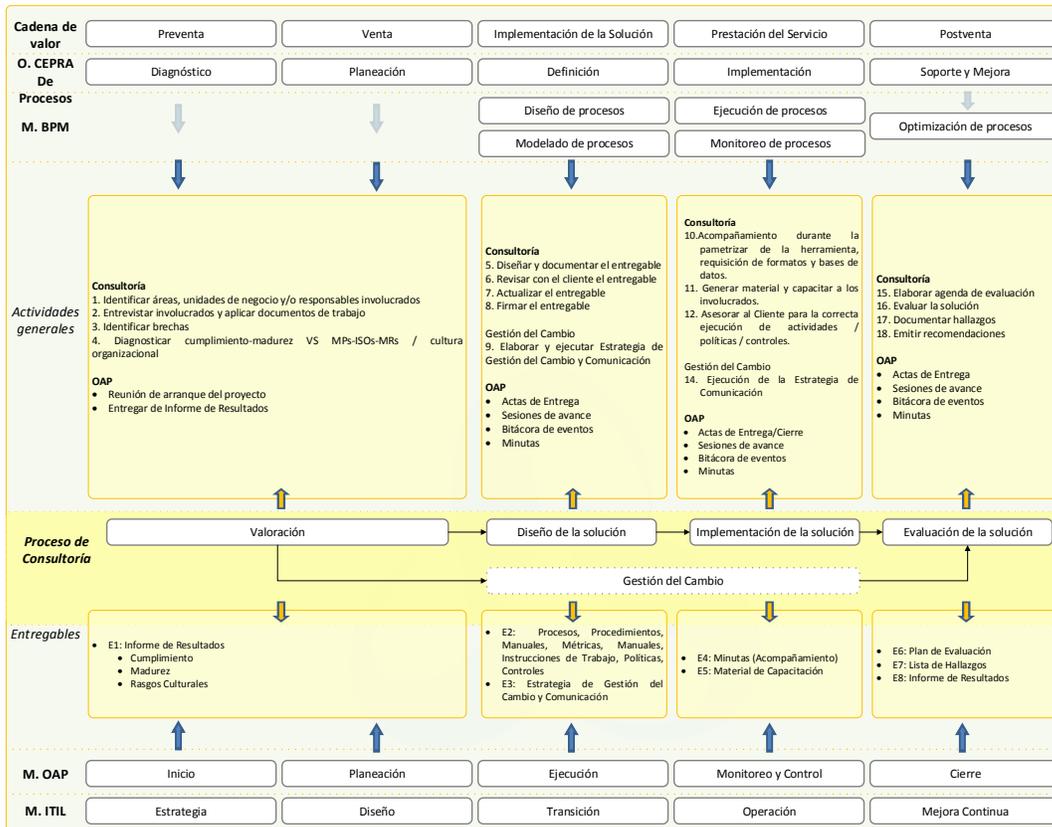


Figura 3: Metodología Global CEPRA para el Aprovisionamiento y Gestión de Procesos

Con base en lo anterior, el Proceso de Gestión de Conocimiento y Mejora del Servicio está basado en la administración de proyectos alineada a las buenas practicas del PMBOK y en la Gestión de Procesos que considera actividades de Diseño y generación del proceso, Revisión del procesos con las partes interesadas, actualizar o modificar de acuerdo a la Retroalimentación recibida, buscar la aprobación por las partes interesadas, hacer la difusión del proceso empleando materiales didácticos, y por último, el Acompañamiento y Verificación del proceso, el cual estará dentro de un proceso de mejora continua que nos permitirá asegurar la conveniencia operativa que se requiere de los procesos en todo momento y una correcta y eficiente gestión, enfocados hacia un objetivo particular, que es la eficiencia en la prestación del servicio.

Nuestros procedimientos y técnicas para la mejora de la calidad, están basados también en el Ciclo de Deming o círculo de la mejora continua. Este ciclo es particularmente aplicable durante nuestro soporte y entrega del servicio, en todas sus etapas: planificar, hacer, verificar y actuar.

El ciclo se basa en un enfoque basado en procesos dirigidas a la gestión en la que se miden los procesos definidos, se ejecutan actividades para el cumplimiento de los valores esperados y los resultados son auditados para validar y mejorar el proceso.

3.2 PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS PARA EL APROVISIONAMIENTO DEL PROCESO

Como parte de los procedimientos y técnicas que CEPRA emplea, a continuación se presentan las metodologías para la administración del proyecto y para la implementación y gestión del Proceso de Gestión de Conocimiento y Mejora del Servicio.

➤ **La Administración de Proyectos se rige por cinco Grupos de Procesos:**



*Referencia: Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos. (Guía del PMBOK®) 4a. Edición PMI®, PMP® and PMBOK® son marcas registradas del Project Management Institute, Inc.

Figura 4: Metodología CEPRA alienada al PMI

Inicio

Durante la ejecución del grupo de procesos de "Inicio" se asegurará el entendimiento de los objetivos del proyecto que se va a desarrollar, principalmente en relación al producto final y los entregables de alto nivel; identifica las áreas o individuos que estarán involucrados en el desarrollo del mismo y se asegurará que exista una evidencia formal de que el proyecto ha sido autorizado, por un patrocinador con el nivel suficiente para lograr la cooperación de las áreas involucradas y que el proyecto cuente con el presupuesto necesario para su desarrollo.

Como parte de la ejecución de los procesos, CEPRA generará los siguientes documentos de salida:

- Acta de Constitución de Proyecto o contrato
- Ciclo de vida del proyecto
- Identificación de Interesados

Durante ésta fase el Administrador del Proyecto y Servicios ejecuta el procedimiento para el inicio del proyecto, del cual se obtiene Acta de Constitución del Proyecto (Contrato / Fallo y Propuesta / Anexo técnico). Posteriormente define el Ciclo de Vida del Proyecto.

Es muy importante mencionar que los procesos del grupo de "Inicio" y "Planeación" se ejecutan en paralelo.

Planeación

En éste grupo de procesos el Administrador del Proyecto y Servicios, con base en los objetivos del proyecto, establece y acota el alcance final, identificando los entregables específicos y realizando la planeación integral del trabajo que será desarrollado para cumplir en tiempo y forma con los objetivos del proyecto.

Este es el grupo de procesos fundamental del proyecto y en él se establecen las líneas base que servirán para guiar las acciones a seguir en el proceso de ejecución y para medir los avances, evaluar escenarios e identificar las acciones preventivas y correctivas necesarias.

Como parte de la ejecución de los procesos CEPRA generará los siguientes documentos de salida:

- Plan de Comunicación
- Organigrama del proyecto
- Directorio de contactos
- Lista de Asistencia
- Agenda de reunión
- Minuta de reunión
- Matriz de Escalamiento
- Reporte de Avance
- EDT (Estructura de Desglose de Trabajo)
- Listado de entregables
- Cronograma de proyecto
- Criterios de aceptación de entregables
- Registro de riesgos
- Plan de Recursos Humanos
- Roles y Responsabilidades
- Solicitud de cambio

En éste grupo de proceso el Administrador del Proyecto y Servicios realizará la reunión de apertura del proyecto con los involucrados, tanto del cliente como por parte de CEPRA; además se realizarán las mesas de planeación a las cuales deberá asistir el Administrador del Proyecto y Servicios, el equipo de implementación y responsables del cliente.

Ejecución

En este grupo de procesos, el equipo de trabajo realiza las actividades necesarias para el diseño, documentación, gestión y operación de los procesos y herramientas tecnológicas que asegurarán la gobernabilidad de los servicios de telecomunicaciones proporcionados por diferentes operadores. El Administrador del Proyecto y Servicios facilitarán la orientación necesaria para guiar al equipo de trabajo para lograr cubrir las especificaciones correspondientes.

Como parte de la ejecución de los procesos CEPRA generará los siguientes documentos de salida:

- Actualización de EDT
- Actualización de la Lista de Entregables
- Actualización del Plan de Trabajo

En el grupo de procesos "Ejecución", el equipo de implementación de CEPRA realizará las actividades necesarias para lograr que el servicio opere de manera correcta. Para cumplir con los tiempos requeridos por el cliente, diversos equipos de trabajo trabajarán de manera simultánea.

Control y Seguimiento

En éste grupo de procesos se realiza la comparación de lo que está sucediendo durante la ejecución del proyecto contra lo que fue planeado, específicamente contra las líneas base; se detectan desviaciones y se establecen, analizan, autorizan y documentan las acciones correctivas y preventivas que resulten necesarias, manteniendo actualizado el plan para la gestión del proyecto. En este proceso se visualiza constantemente la posibilidad de cumplir en tiempo y forma con los objetivos del proyecto.

Como parte de la ejecución de los procesos CEPRA generará los siguientes documentos de salida:

- Hallazgos y acciones correctivas en base a la Lista de Entregables y Criterios de aceptación de entregables.
- Control del Cronograma
- Control de Cambios
- Aprobación del Cambio
- Acta de aceptación de Entregable

Cierre

En este grupo de procesos la OAP se asegura de que todos los entregables del proyecto hayan sido generados y cuenten con una aceptación formal del cliente, realiza todos los procesos necesarios para actualizar los registros organizacionales, tanto administrativos como contables y se asegura de que no quede ningún pendiente relacionado con el proyecto generando un acta formal de cierre, tanto para las fases como para el proyecto como tal.

Como parte de la ejecución de los procesos CEPRA generará el siguiente documento de salida:

- Acta de Cierre de Proyecto

➤ Implementación y gestión del proceso

El soporte y entrega del proceso está basada en:



Figura 5: Implementación de Procesos

Las actividades principales a ejecutar para la implementación son:

1. Levantamiento de Información para definir y gestionar los pasos necesarios para identificar, definir, recopilar, procesar, analizar, presentar e implementar las mejoras.
 - Analizar el rendimiento y las capacidades de los servicios, los procesos del ciclo de vida, los socios y la tecnología.
2. Determinar las acciones necesarias para mejorar la calidad del proceso de toma de decisiones haciendo que durante el Ciclo de Vida del Servicio se disponga de información segura y fiable.
3. Determinar las acciones necesarias para mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios.

4. Definir los criterios para garantizar que el personal de CEPRA dispone de la información adecuada.
5. Revisión del draft del proceso con el responsable designado
6. Entregar el proceso final al responsable designado para su firma de aceptación.
7. Implementar el proceso mediante capacitación y acompañamiento.
8. Sesiones de difusión presencial a Colaboradores del proceso, y entrega de material como un documento con la información sobre su proceso y sus políticas.

Los elementos necesarios para llevar una adecuada gestión del Proceso de Gestión de Conocimiento y Mejora del Servicio son:

- Definición de los pasos a seguir para monitorear, medir, analizar y evaluar la efectividad del proceso, servicio y controles aplicables.

El Ciclo PDCA	El Proceso de Mejora en Siete Pasos
Planificar	1. Identificar la estrategia para la mejora. 2. Definir lo que se va a medir.
Hacer	3. Recopilar los datos. 4. Procesar los datos.
Comprobar	5. Analizar la información y los datos. 6. Presentar y usar la información.
Actuar	7. Implementar la mejora.

- La gestión del proceso considera lo siguiente:
 - Evaluar la eficacia del proceso y controles aplicables.
 - Evaluar la eficacia de la aplicación.
 - Verificar el grado en el que se fijaron las necesidades sobre los procesos, servicios y controles aplicables y saber si han sido cumplidas.
 - Facilitar la mejora del rendimiento sobre los procesos, servicios y controles aplicables en cuanto a los riesgos de negocio y de tecnologías de información de la organización global.
 - Proporcionar información para la revisión por parte de CEPRA y el administrador del contrato para facilitar la toma de decisiones relacionadas con los procesos y servicios, así como justificar la necesidad de mejora de su aplicación.
 - Determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos del proceso y servicio respecto a sus resultados.
 - CEPRA en conjunto con los dueños de los procesos, servicios y controles aplicables, así como de los activos, deben establecer cada cuando se llevará a cabo el seguimiento y medición de lo que se defina debe ser monitoreado.
 - Los dueños de los procesos, servicios y controles aplicables, así como de los activos serán los responsables de dar seguimiento y medir lo que hayan definido, para tal tarea puede apoyarse de las áreas que consideren necesarias.
 - Se deben analizar los resultados de medición y evaluación de los resultados.

Algunas de las actividades necesarias para la gestión del Proceso de Gestión de Conocimiento y Mejora del Servicio son:

1. Se define y acuerda un "indicador" para el Proceso de Gestión de Conocimiento y Mejora del Servicio, controles aplicables, así como de los activos necesarios de monitorear.
2. Se define un y acuerda un método de medición para el Proceso de Gestión de Conocimiento y Mejora del Servicio, controles aplicables que se hayan definido previamente como

necesarios de monitorear, el cual debe incluir, siempre cuidando que garantice la repetitividad de resultados:

- Forma de medirlo
 - Unidad de medida
 - Meta
3. Se define y acuerda la periodicidad para cada una de las métricas definidas (cada cuándo se mide)
 4. Se analiza la información recibida por parte de los Dueños la información del monitoreo y se hace una evaluación de está, la cual debe incluir:
 - Cumplimiento con Indicadores (establecer los indicadores de rendimiento)
 - Medir el nivel de cumplimiento si es "Total, Parcial, No cumple".
 5. Se desarrolla una presentación que incluya todos los hallazgos detectados para que tomen medidas pertinentes entre CEPRA y el administrador del contrato.
 6. Se implementan las mejoras derivadas de las mediciones y análisis realizados (tareas que se van a realizar para garantizar el cumplimiento).

4 DESCRIPCIÓN DETALLADA PARA LA ENTREGA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO Y MEJORA DEL SERVICIO

Las actividades que se enuncian a continuación, CEPRA las lleva a cabo a través del Proceso de Gestión de Conocimiento y Mejora del Servicio, los cuales detallan en el presente documento:

- Reunir, almacenar y analizar el conocimiento generado durante la vida del contrato:
 - Base de errores conocidos (KEDB), la cual es un componente de la Base de Conocimientos
 - Activos y requerimientos
 - Memoria técnica y de configuración
 - Memoria Descriptiva
 - Descriptivo de los trabajos ejecutados a detalle.
 - Fichas técnicas de los componentes instalados (una lista y folletos de todos los materiales, características y especificaciones de componentes que integran la solución).
 - Arquitectura de la solución finalmente implantada y la interacción con otros sistemas.
- Compartir y entregar la información al administrador del contrato.
- Desarrollar, implementar y alimentar el Sistema de Gestión del conocimiento (SKMS) respetando las mejores prácticas de ITIL

4.1 PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS PARA LA ENTREGA DE LOS PROCESOS (GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y GESTIÓN DE MEJORA DEL SERVICIO)

A continuación se presentan los procesos de Gestión del Conocimiento y Gestión de Mejora del Servicio como técnicas para la operación de los procesos. Cabe destacar que estos procesos se presentan de manera enunciativa y podrán ser actualizados con base en las necesidades del proyecto APS-3.

Gestión del Conocimiento Política (s)

- Es responsabilidad del Administrador de la Base de Conocimientos establecer y mantener actualizada la Base de Conocimientos la cual permitirá contar con la información de las soluciones obtenidas de la documentación del Resolutor.

- Es responsabilidad del Administrador de la Base de Conocimientos asegurar la calidad de la información contenida en la Base de Conocimientos para que ésta pueda ser utilizada por el Usuario Final y por el Resolutor.
- Se deberá ejecutar un plan de trabajo para realizar revisiones a la Base de Conocimientos, orientadas a mantener la calidad e integridad de los datos de la información contenida en la misma.
- Se deberán determinar acciones de mejora derivadas de los hallazgos identificados en las revisiones efectuadas.
- La información contenida en la Base de Conocimientos deberá ser:
 - Clara y concisa para cualquier tipo de usuario.
 - Detallada
 - Corresponda al tipo de problemática que se presenta
- El Administrador de la Base de Conocimientos deberá difundir al área de Tecnología de Información, a los Proveedores de Servicios de TI y a los Usuarios finales el Procedimiento para la Administración de la Base de Datos de Conocimientos.
- El Administrador de la Base de Conocimientos deberá establecer las acciones que permitan integrar información a la Base de Datos de Conocimientos.
- La Base de Datos de Conocimientos deberá ser actualizada por el Resolutor de acuerdo a las nuevas soluciones detectadas.
- La Base de Datos de Conocimientos deberá contener únicamente el conocimiento relevante y los datos e informaciones que facilitan dicho conocimiento.
- El Administrador de la Base de Conocimientos deberá detectar las necesidades de conocimiento existentes, tanto a nivel particular como grupal.
- El canal de comunicación deberá ser el adecuado para que los "propietarios" del conocimiento puedan transferirlo a quienes lo necesitan.

Roles, Responsabilidades y Actividades

1. Administrador del Conocimiento

1.1. Capturar Datos Requeridos

Durante la operación de todos los procesos se generarán datos. Los datos relevantes deberán capturarse continuamente, preferentemente usando mecanismos automatizados.

1.2. Crear Información Relevante

Basado en los datos recopilados en la actividad 1, crear información tales como reportes de desempeño, reportes para análisis de datos, referencias técnicas para resolver situaciones sobre la operación y uso del sistema, manuales de procedimientos actualizados, etc.

1.3. Identificar el Conocimiento Potencialmente Útil

De la información disponible, identificar cuáles elementos podrían ser útiles para el SKMS. Estos elementos de conocimiento necesitan pasarse al Administrador del Conocimiento para su debida consideración.

1.4. Evaluar el Conocimiento

Evaluar la información disponible para determinar si es útil y/o relevante. En la práctica, esta evaluación pueden llevarla a cabo un número de personas o equipos pero la Administrador del Conocimiento es responsable de asegurar que esta fase se complete.

Si el conocimiento se ve cómo útil entonces ir a la actividad 6, de lo contrario ir a la actividad 5.

1.5. Descartar el Conocimiento No Útil

Si se ha decidido que el elemento de conocimiento no es útil, se puede descartar. En esta etapa, puede ser adecuado informar al solicitante la razón(es) por las que fue descartado.

1.6. Exactitud del Conocimiento

Revisar los detalles del elemento de conocimiento para asegurar que sea exacto. Aunque el Administración del Conocimiento es responsable de que esta actividad se complete, la evaluación real misma la puede llevar a cabo un número de personas o equipos.

Si el conocimiento es exacto entonces ir a la actividad 8; de otra manera ir a la actividad 7.

1.7. Rechazar Solicitud

Informar al solicitante de las razones por las que se ha rechazado y darle la opción de volver a someter su elemento de conocimiento siempre que las razones se rectifiquen de manera razonable.

1.8. Importar el Conocimiento al SKMS

Importar el elemento de conocimiento al Sistema de Gestión del Conocimiento del Servicio.

1.9. Transferir/Publicar el Conocimiento

Poner a disposición de todos, el elemento de conocimiento nuevo en el Sistema de Gestión del Conocimiento de Servicio.

Si es adecuado, publicar la disponibilidad del elemento de conocimiento por medios tales como correo electrónico, intranet, posters, etc.

1.10. Revisión Periódica de la SKMS

Periódicamente revisar y probar todas las entradas en el Sistema de Gestión del Conocimiento de Servicio. Correr los reportes relevantes que permitan que esas entradas se visualicen.

Revisar cada elemento de conocimiento por su exactitud, relevancia y uso. Asegurar que todas las entradas sean apropiadas para el propósito.

1.11. Información Relevante

¿Es el elemento de conocimiento todavía relevante? Por ejemplo, los cambios que se han implementado a componentes de hardware y software pueden significar que un elemento particular de conocimiento ya no es relevante.

Si el elemento de conocimiento se requiere todavía entonces ir a la actividad 12, de otra manera ir a la actividad 13.

1.12. Retirar de la SKMS

Retirar el elemento de conocimiento del SKMS y archivarlo en caso de que se requiera en el futuro.

1.13. Actualización del Conocimiento

Siguiendo la revisión, ¿se requiere una actualización del conocimiento?

Si se requiere una actualización entonces ir a la actividad 14; de otra manera la revisión continua sigue adelante en la actividad 10.

1.14. Actualizar Elemento de Conocimiento

Actualizar el elemento de conocimiento como sea adecuado, asegurando que el proceso de la Administración de Cambios se le adhiera, si se requiere.

Con la Gestión del Conocimiento se hace más fácil la detección de mejoras en cualquier parte de las fases de la entrega del Servicio, por tal motivo y para tener el control de estas mejoras, es importante que se haga a través del proceso que se describe a continuación:

Gestión de Mejora del Servicio Política(s) General (es)

- Es obligación del personal de CEPRA identificar mejoras en los procesos y servicios comprometidos a través del Procedimiento de Mejora Continua.
- En cualquier momento cuando sea necesario, se podrá revisar la política de gestión de servicios, planes, procesos y procedimientos.
- Todas las acciones de mejora deben ser registradas.
- Las mejoras deberán ser aprobadas antes de ser implementadas
- La implementación de las mejoras se debe realizar a través del procedimiento de Cambios.
 - Existirá un acompañamiento durante la implementación para garantizar la aplicación de las mejoras aprobadas.
- Definir la Línea Base de los Servicios con el fin de poder hacer mediciones a las mejoras.
- Los criterios para evaluar las oportunidades de mejora son:
 - Cuando se trate de una acción para eliminar la causa potencial o probabilidad de que se materialice el incumplimiento a un requerimiento del cliente y un requisito de las normas o también cuando se identifique cambios para aumentar la productividad en tus procesos, en tu personal y los servicios que entregas a tu cliente.
 - Cuando se trate de una acción para reducir o eliminar la causa recurrente de una no conformidad identificada.

Procedimiento y Responsabilidad

1. **Solicitante**
 - 1.1. Identificar acción(es) de mejora
2. **Coordinador del Sistema de Gestión**
 - 2.1. Registrar en un documento lo siguiente:

DATOS GENERALES.

- 2.1.1. Anote los datos generales.

DESCRIPCIÓN DE LA MEJORA.

- 2.1.2. Explique la propuesta detallando
 - 2.1.2.1. - Alcance
 - 2.1.2.2. - Justificación
 - 2.1.2.3. - Descripción general

OBJETIVO / BENEFICIOS DE LA MEJORA (especifique ahorros en su caso).

2.1.3. Se deberán establecer uno o más objetivos de mejora, considerando los siguientes criterios: calidad, valor al negocio, capacidad, coste, productividad, utilización de recursos y la reducción de riesgos.

2.1.4. Establezca el (los) objetivo(s) de la mejora considerando que sean:

- 2.1.4.1. Específicos: Claros sobre qué, dónde, cuándo y cómo va a cambiar la situación;
- 2.1.4.2. Medibles: que sea posible cuantificar los fines y beneficios;
- 2.1.4.3. Realizables: que sea posible lograr los objetivos; (conociendo los recursos y las capacidades a disposición de la comunidad);
- 2.1.4.4. Realista: que sea posible obtener el nivel de cambio reflejado en el objetivo;
y
- 2.1.4.5. Limitado en tiempo: estableciendo el periodo de tiempo en el que se debe completar cada uno de ellos.

ÁREAS DE IMPACTO / PERSONAL BENEFICIADO

2.1.5. Mencione las áreas que se verán beneficiadas con la mejora y/o la cantidad de personal beneficiado.

RESPONSABLES INVOLUCRADOS (Equipo de Mejora)

2.1.6. Anote el nombre de los participantes en la mejora.

SITUACIÓN ACTUAL

2.1.7. Describa los siguientes puntos:

- 2.1.7.1. **Concepto:** Indique el (los) aspecto(s) medibles que describen la situación actual.
- 2.1.7.2. **Indicador:** Anote la Métrica del concepto.
- 2.1.7.3. **Valor actual:** Anote la medida actual del indicador.
- 2.1.7.4. **Valor esperado:** Meta del indicador que se pretende lograr con el mejora de mejora
- 2.1.7.5. **Ejemplo:** Concepto: tiempo de prestación de un servicio
- 2.1.7.6. **Indicador:** tiempo transcurrido entre la solicitud del cliente y la entrega del mismo.

INDICADORES DE ÉXITO

2.1.8. Son indicadores clave que permiten medir la efectividad de la mejora global. Puede elegirse alguno o varios de los conceptos de la situación actual.

RECURSOS

2.1.9. Describir los recursos

- 2.1.9.1. Tiempo estimado de ejecución: Indique el periodo en el que se pretende implementar todo la mejora y detalle las actividades, fechas y responsables específicos.
- 2.1.9.2. Recursos materiales y humanos: Liste los recursos de infraestructura (espacios de trabajo, equipos, materiales, servicios y personal) requeridos para la mejora.
- 2.1.9.3. Costo Estimado de la mejora: Indique el costo estimado de la mejora, anexe evidencias (presupuesto, cotizaciones, etc).

PLAN DE TRABAJO.

2.1.10. Especifique las actividades, fechas y responsables para la mejora.

APROBACIÓN DEL JEFE DE INMEDIATO

2.1.11. La mejora debe presentarse al Jefe Inmediato para su aprobación. Se incluye nombre y firma.

PRIORIZACIÓN DE LAS MEJORAS

2.1.12. Las mejoras deben priorizarse de acuerdo al impacto y urgencia en el negocio

MEDICIÓN DE LAS MEJORAS

2.1.13. El coordinador registra el nivel de cumplimiento de los indicadores de éxito considerando el objetivo alcanzado.

2.1.13.1. El coordinador mide las mejoras implementadas en contra de los objetivos fijados y de los objetivos que no se alcancen, deberá emprender las acciones necesarias.

REPORTEO

2.1.14. El Coordinador del Sistema de Gestión revisa los avances, quien registra la fecha, los avances revisados y anexa una copia de las evidencias presentadas y realiza reporte de las oportunidades de mejora ejecutadas.

2.1.15. El coordinador informa sobre las mejoras implementadas al Representante de la Dirección.

Sin otro particular, reciba un cordial saludo.

Atentamente,



Martín Mauricio Monroy Cortés
Representante Legal