



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE CULTURA,  
RECREACIÓN Y DEPORTE

## PROCESO MEJORA CONTINUA

CÓDIGO: PR-MEJ-03

## PROCEDIMIENTO PARA LA MEJORA

VERSIÓN: 15

FECHA: 15/09/2020

PÁGINA: 1

### 1. OBJETIVO:

Establecer la metodología para la identificación, análisis y eliminación de las causas de no conformidades-observaciones (Auditorías del SGC) y hallazgos y observaciones (Auditorías de Gestión), que afecten los diferentes procesos que conforman los Sistemas de Gestión (Sistema de Gestión de Calidad - Modelo Integrado de Planeación y Gestión), para que se establezcan las actividades necesarias para prevenir que estas ocurran o vuelvan a suceder.

### 2. ALCANCE

Este procedimiento abarca las etapas de formulación, revisión coherencia metodológica, registro, seguimiento, monitoreo y revisión de la eficacia de las acciones de la SCRD y debe ser aplicado por los responsables de procesos y sus equipos de trabajo.

El procedimiento inicia con el análisis de la información de entrada (Informes auditorías o Autoevaluaciones).

### 3. NORMATIVIDAD LEGAL Y REGLAMENTARIA:

Ver normograma.

### 4. RESPONSABLE:

Principales: Responsables de proceso /Líderes de Sistemas de Gestión/ Oficina de Control Interno y Dirección de Planeación brinda apoyo técnico, monitoreo y seguimiento.

Todo el personal que integra los procesos y es responsable por la aplicación de este procedimiento para determinar e implementar las acciones necesarias para garantizar la eficacia de los Sistemas de Gestión.

### 5. CONDICIONES GENERALES:

#### 5.1 ROLES Y RESPONSABILIDADES

##### 5.1.1 DEPENDENCIAS DE LA SCRD – PRIMERA LINEA DE DEFENSA

- La formulación de las acciones de mejoramiento está a cargo de los Directores, Subdirectores, Jefes de Oficina y/o Coordinadores de Grupo responsables del tratamiento de las no conformidades - hallazgos detectados mediante la auditoría interna, auditoría externa y los ejercicios propios de autoevaluación realizados por la Dependencia, con el fin de plantear acciones correctivas o de mejora, que permitan el mejoramiento continuo en los procesos de la entidad, a través de metas y/o actividades específicas, de acuerdo con la naturaleza de los hallazgos y de las posibles acciones correctivas identificadas.
- Los Directores, Subdirectores, Jefes de Oficina y/o Coordinadores de Grupo deben gestionar “oportunamente” el plan de acción establecido en los acciones.
- Los Directores, Subdirectores, Jefes de Oficina y/o Coordinadores de Grupo deben realizar seguimiento mediante comités primarios o reuniones de equipo con el fin de verificar avances y cumplimiento de las acciones.
- Los Directores, Subdirectores, Jefes de Oficina y/o Coordinadores de Grupo deben reportar a la Dirección de Planeación los avances y/o cumplimiento de las acciones dentro de términos establecidos en las acciones.
- En cumplimiento de la Política de Administración de Riesgos y el numeral 5 Liderazgo de la norma ISO 9001:2015, se debe garantizar en los acuerdos de gestión de los Directivos, la inclusión de un compromiso relacionado con los Sistemas de Gestión, así mismos los Responsables de Procesos con sus equipos de trabajo



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE CULTURA,  
RECREACIÓN Y DEPORTE

## PROCESO MEJORA CONTINUA

CÓDIGO: PR-MEJ-03

## PROCEDIMIENTO PARA LA MEJORA

VERSIÓN: 15

FECHA: 15/09/2020

PÁGINA: 2

### **5.1.2 DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN- Como uno de los integrantes de la SEGUNDA LÍNEA DE DEFENSA**

- La Dirección de Planeación, como líder del proceso de mejoramiento continuo, podrá realizar acompañamiento a solicitud de las áreas responsables en la formulación y seguimiento de acciones correctivas o de mejora a fin de contribuir con la mejora continua de los procesos. No obstante, la responsabilidad en la naturaleza y especificidad de las acciones formuladas recaerá en el responsable del proceso/ líder de sistema de gestión/ personal del área/ proceso pertinente.
- La Dirección de Planeación verificará el cumplimiento de los criterios metodológicos establecidos para la formulación de acciones correctivas y/o mejora, producto del ejercicio de autoevaluación propio de los procesos, auditorías internas y externas del Sistema de Gestión de Calidad, por lo tanto, podrá retroalimentar a las dependencias sobre el contenido de las acciones en el marco de sus competencias.
- La Dirección de Planeación es el responsable de administrar la herramienta para la mejora con criterios de integridad y oportunidad en el registro de las acciones, avances y cumplimiento de las acciones formuladas.

### **5.1.3 OFICINA DE CONTROL INTERNO- TERCERA LÍNEA DE DEFENSA**

- La Oficina de Control Interno verificará el cumplimiento de los criterios metodológicos establecidos para la formulación de acciones correctivas y/o de mejora producto de las auditorías de Gestión denominados planes de mejoramiento interno, por lo tanto, podrá retroalimentar a las dependencias sobre el contenido de las acciones en el marco de sus competencias, sin que se vea afectada su posterior evaluación a la eficacia y efectividad de los mismos. No obstante, la responsabilidad sobre la naturaleza y especificidad de las acciones formuladas, recaerá en el responsable del proceso/ líder de sistema de gestión/ personal del área/ proceso pertinente.
- La Oficina de Control Interno, dentro de su rol de enfoque hacia la prevención, podrá atender las necesidades de divulgación y sensibilización para directivos, personal de planta y servidores de apoyo en aspectos relacionados con metodologías, normas y buenas prácticas en el desarrollo y documentación de las acciones. No obstante, la responsabilidad en la naturaleza y especificidad de las acciones formuladas recaerá en las áreas identificadas como responsables de las acciones formuladas.
- La Oficina de Control Interno, en el ámbito de su rol de Evaluación y Seguimiento, realizará las evaluaciones al cumplimiento de las acciones, en los cuales se establecerá la eficacia de las acciones implementadas. Esta actividad será registrada en la herramienta dispuesta para tal fin.
- La Dirección de Planeación y la Oficina de Control Interno OCI, con la participación de las áreas responsables, podrán realizar reuniones periódicas para identificar los avances y dificultades en el desarrollo y documentación de las acciones.
- La no formulación de acciones dentro del tiempo será reportado al comité de coordinación de control interno en el marco de la evaluación realizada por la oficina de control interno.

### **5.2 LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION, REVISION, REGISTRO, IMPLEMENTACION, MONITOREO Y EVALUACION ACCIONES CORRECTIVAS Y DE MEJORA**

- Las acciones correctivas o de mejora derivados de las Auditorías Internas de Gestión, SGC, Auditorías de entes certificadores y otras fuentes de evaluación o seguimiento (resultados de indicadores, riesgos, salidas no conformes, PQRS, revisión por la dirección, entre otros), se formularán de conformidad con el presente documento y sus documentos asociados.
- Las acciones correctivas o de mejora se debe formular y reportar en el formato FR-01-PR-MEJ-03 Formulación de acciones para la mejora



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE CULTURA,  
RECREACIÓN Y DEPORTE

## PROCESO MEJORA CONTINUA

CÓDIGO: PR-MEJ-03

## PROCEDIMIENTO PARA LA MEJORA

VERSIÓN: 15

FECHA: 15/09/2020

PÁGINA: 3

- La formulación y envío de las acciones correctivas o de mejora, se debe realizar **dentro de los diez (10) días hábiles** siguientes al recibo del informe final de auditoría, seguimiento o evaluación o de la identificación de acciones derivadas de ejercicios de autoevaluación y en el caso de las auditorías externas se recibirán cuando el plan sea aprobado por el ente certificador. Las acciones deberán dar respuesta a la totalidad de los **hallazgos u observaciones de auditoría de gestión /no conformidades y observaciones de auditorías al SGC** reportadas en el informe correspondiente.
- La duración o plazo de las acciones que se formulen **no debe ser mayor a 1 año**, contado a partir de las acciones definitivas.
- Las acciones que sean formuladas deben estar orientadas a corregir la desviación detectada y eliminar las causas que generaron las situaciones identificadas en los procesos de evaluación y seguimientos adelantados por la oficina de control interno o el ente certificador y de manera autónoma, por el área/ proceso, por lo que es importante determinar la necesidad de generar las acciones pertinentes.

### 5.1 FORMULACIÓN DE ACCIONES

- Cuando se formule las acciones, se deben identificar las causas que generan el hallazgo, la no conformidad, la observación, la oportunidad de mejora o la situación identificada de acuerdo con el análisis realizado a partir de la técnica del ¿Cinco por qué?, y cada una de las causas generan una actividad para el plan de acción. ***Ver Manual para gestionar acciones correctivas y de mejora.***
- Las acciones propuestas, preferiblemente, iniciarán con verbo en infinitivo, deben ser concretas y realizables en el marco de las responsabilidades del ejecutor de la acción
- Cuando las situaciones identificadas para la formulación de acciones involucran dos o más dependencias, el responsable del proceso auditado convocará a reunión a los procesos involucrados, con el fin de facilitar la identificación de responsables, establecer y programar las actividades pertinentes para la formulación de las acciones. La acción quedará registrada en la herramienta de la mejora con los procesos involucrados y el reporte de las actividades estará a cargo de quien formulo la acción. En el **formato FR-01-PR-MEJ-03** Formulación de acciones para la mejora se incluye la firma de los participantes.

### 5.2 REVISION DE LA COHERENCIA METODOLOGICA

- La Verificación de la Coherencia es realizada con el fin de garantizar que todas las situaciones identificadas se mejoren a partir de las acciones a formular, atendiendo la identificación de la causa raíz que originaron el hallazgo, la no conformidad u oportunidad de mejora.
- La Dirección de Planeación revisará la coherencia de las acciones derivadas de la autoevaluación y las auditorías internas y externas al Sistema de Gestión de Calidad (como parte de la segunda línea de defensa).
- La Oficina de Control Interno revisará la coherencia de las acciones derivadas de las auditorías, seguimientos y evaluaciones efectuadas por la OCI (tercera línea de defensa).
- Al recibir la solicitud, la Oficina de Control Interno y a la Dirección de Planeación tendrán **5 días hábiles para revisar** y emitir el **concepto coherencia metodológica**, solicitando realizar la radicación y trámite para el registro en la herramienta de la mejora o los ajustes necesarios. El proceso o dependencia tendrá **máximo 3 días hábiles** para ajustarlo y devolverlo para su correspondiente revisión y validación final.

### 5.3 IMPLEMENTACION, SEGUIMIENTO Y REPORTE

- El responsable de proceso, líder del sistema de gestión y equipo de trabajo, deberán establecer los controles necesarios para realizar seguimiento a las actividades formuladas, productos esperados y fechas de vencimiento de las mismas, con el fin de darle cumplimiento a la acción. Se sugiere realizar el



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE CULTURA,  
RECREACIÓN Y DEPORTE

## PROCESO MEJORA CONTINUA

CÓDIGO: PR-MEJ-03

## PROCEDIMIENTO PARA LA MEJORA

VERSIÓN: 15

FECHA: 15/09/2020

PÁGINA: 4

seguimiento del avance y cumplimiento de las actividades en los comités primarios.

- El proceso/dependencia deberá reportar el avance o finalización de las acciones mediante el formato FR-04-PR-MEJ-03 Reporte de avance y/o finalización de acciones, radicado en el sistema de gestión documental ORFEO dirigido a la Dirección de Planeación, anexando los soportes respectivos en los campos dispuestos para ese fin. Lo anterior no impedirá que la Oficina de Control Interno, en su rol de evaluación de eficacia de las acciones correctivas o de mejora, solicite la ampliación de la información o aclaraciones que impliquen nuevos soportes o ajustes a los que han sido reportados.
- Las acciones desarrolladas por el proceso, pero que no estén reportadas en la herramienta de la mejora no serán consideradas como ejecutadas en las etapas de monitoreo por parte de la Dirección de Planeación y evaluación y seguimiento efectuadas por la Oficina de Control Interno

### 5.4 MODIFICACIÓN DE ACCIONES

- Cuando por fuerza mayor o caso fortuito sea necesario solicitar una prórroga (reprogramación) o reformular una acción, el responsable del proceso debe dirigir un memorando 30 días calendario antes de la fecha de vencimiento de la acción a la Oficina de Control Interno para el caso de informes de auditoría de gestión, seguimientos u evaluaciones o a la Dirección de Planeación para acciones producto de la autoevaluación o auditorías internas del Sistema de Gestión de Calidad, para que se realice el análisis de la viabilidad y se proceda a registrar el ajuste en la herramienta de la mejora.
- Si por algún motivo se presenta alguna de las situaciones mencionadas, el proceso puede solicitar modificación por medio de memorando justificando el ajuste, por una (1) sola vez, a solicitud del responsable del proceso reprogramando la fecha de finalización. Las modificaciones no implican la generación de una nueva solicitud de acción, por lo cual se conserva número consecutivo.
- Las reprogramación de la acción no puede superar un plazo máximo de tres (3) meses, posteriores a la fecha de vencimiento inicial.

### 5.5 MONITOREO Y REGISTRÓ EN LA HERRAMIENTA DE LA MEJORA

La Dirección de Planeación es el responsable de administrar la herramienta para la mejora con criterios de integridad y oportunidad en el registro de las acciones, avances y cumplimiento de las acciones formuladas

### 5.6 SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE LA EFICACIA

Se programa y realiza la revisión a las acciones registradas en cuya ejecución se encuentre en ESTADO FINALIZADA. La verificación al cumplimiento de las acciones se efectuará anualmente en el marco del Plan Anual de Auditoria Interna por parte de la OCI.

## 6. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO (FLUJOGRAMA O DIAGRAMA DE FLUJO)

A continuación, se describen las actividades y el responsable de ejecutarlas, así como la secuencia que se debe seguir en el desarrollo del procedimiento.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE CULTURA,  
RECREACIÓN Y DEPORTE

## PROCESO MEJORA CONTINUA

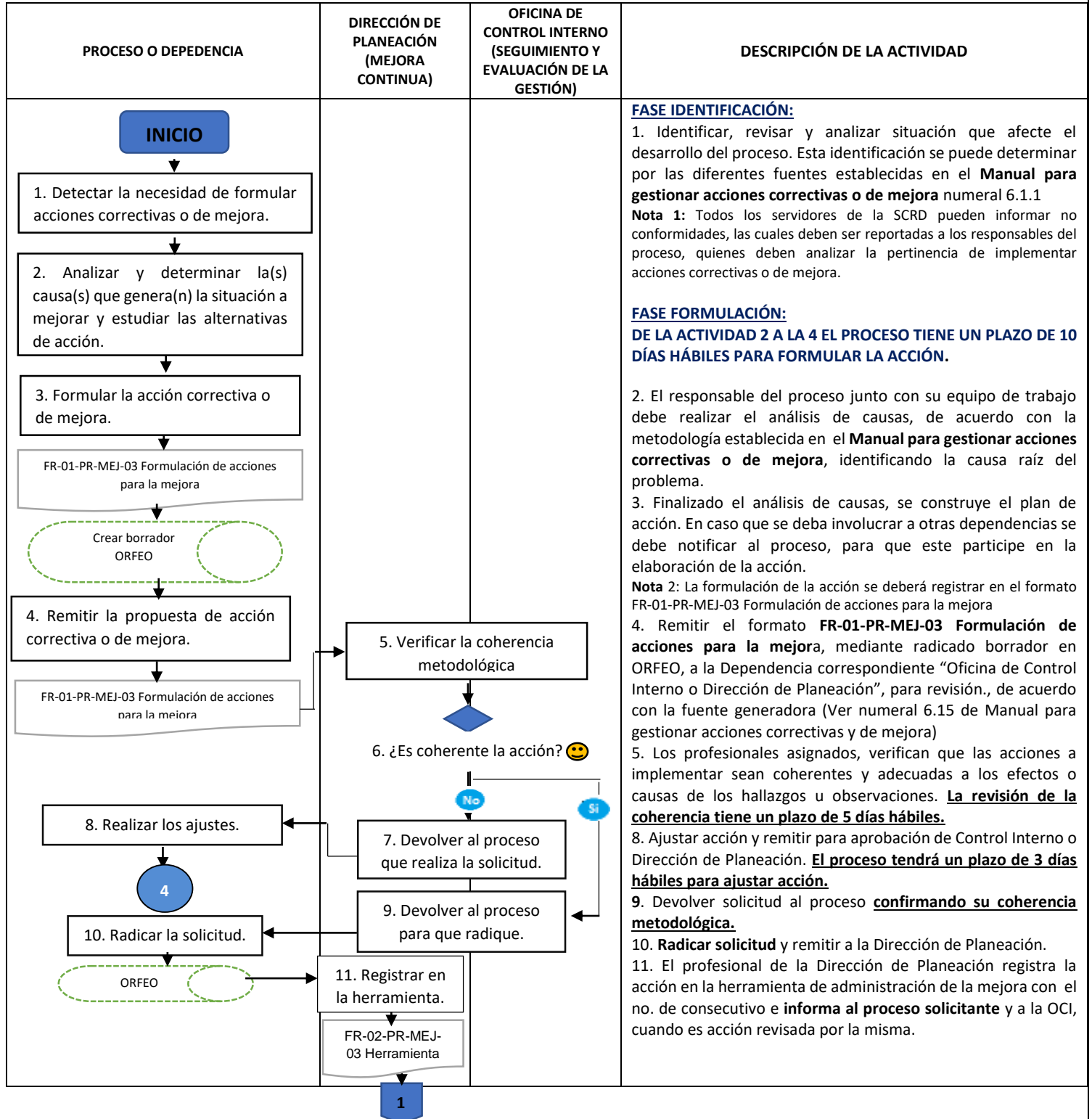
CÓDIGO: PR-MEJ-03

## PROCEDIMIENTO PARA LA MEJORA

VERSIÓN: 15

FECHA: 15/09/2020

PÁGINA: 5





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE CULTURA,  
RECREACIÓN Y DEPORTE

**PROCESO MEJORA CONTINUA**

CÓDIGO: PR-MEJ-03

**PROCEDIMIENTO PARA LA MEJORA**

VERSIÓN: 15

FECHA: 15/09/2020

PÁGINA: 6

PROCESO O DEPENDENCIA	DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN (MEJORA CONTINUA)	OFICINA DE CONTROL INTERNO (SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN)	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
			<p><b>FASE DE IMPLEMENTACIÓN:</b></p> <p><b>12.</b> El responsable de proceso, líder del sistema de gestión y equipo de trabajo, deberán establecer los controles necesarios para realizar seguimiento a las actividades formuladas, productos esperados y fechas de vencimiento de las mismas, con el fin de darle cumplimiento a la acción. Se sugiere realizar el seguimiento del avance y cumplimiento de las actividades en los comités primarios.</p> <p><b>13.</b> El proceso/dependencia deberá reportar el avance o finalización de las acciones mediante el formato FR-04-PR-MEJ-03 Reporte de avance y/o finalización de acciones, radicado en el sistema de gestión documental ORFEO dirigido a la Dirección de Planeación, anexando los soportes respectivos en los campos dispuestos para ese fin. Lo anterior no impedirá que la Oficina de Control Interno, en su rol de evaluación de eficacia de las acciones correctivas o de mejora, solicite la ampliación de la información o aclaraciones que impliquen nuevos soportes o ajustes a los que han sido reportados.</p> <p><b>14.</b> En el marco del seguimiento periódico la dependencia debe identificar cuando por fuerza mayor o caso fortuito sea necesario solicitar una prórroga (reprogramación) o reformular una acción, con el fin de cumplir con el plan de acción.</p> <p><b>15.</b> El responsable del proceso debe dirigir un memorando 30 días calendario antes de la fecha de vencimiento de la acción a la Oficina de Control Interno para el caso de informes de auditoría, seguimientos u evaluaciones o a la Dirección de Planeación para acciones producto de la autoevaluación y auditorías del SGC, para que se realice el análisis de la viabilidad.</p> <p><b>Nota 1. Las reprogramación de la acción no puede superar un plazo máximo de tres (3) meses</b></p> <p><b>16.</b> La dependencia analiza la solicitud que esté debidamente justificada y que cumpla los criterios metodológicos del presente procedimiento. Control Interno reasignara solicitud a la Dirección de Planeación de las viabilidades aprobadas.</p> <p><b>18.</b> La Dirección de Planeación realizará el correspondiente registro en la herramienta de la mejora una vez se cuenta con la respectiva viabilidad de la solicitud.</p> <p>Registro en la herramienta de la mejora una vez se cuenta con la respectiva viabilidad de la solicitud e informar por Orfeo.</p> <p><b>19.</b> Responder al proceso la no viabilidad de la prórroga o reformulación..</p> <p><b>20.</b> El proceso/dependencia deberá reportar el avance o finalización de las acciones mediante el formato FR-04-PR-MEJ-03 Reporte de avance y/o finalización de acciones, radicado en el sistema de gestión documental ORFEO dirigido a la Dirección de Planeación, anexando los soportes respectivos en los campos dispuestos para ese fin.</p> <p><b>FASE DE MONITOREO Y REGISTRO</b></p> <p><b>21.</b> La Dirección de Planeación compara los soportes reportados por las dependencias contra las actividades y productos formulados e identifica que corresponda a lo planeado.</p>



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE CULTURA,  
RECREACIÓN Y DEPORTE

## PROCESO MEJORA CONTINUA

CÓDIGO: PR-MEJ-03

## PROCEDIMIENTO PARA LA MEJORA

VERSIÓN: 15

FECHA: 15/09/2020

PÁGINA: 7

PROCESO O DEPENDENCIA	DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN (MEJORA CONTINUA)	OFICINA DE CONTROL INTERNO (SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN)	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
<p>27. Realizar nuevo análisis de causas y formular nuevo plan de acción.</p> <p>4</p>	<p>2</p> <p>22. Registrar avance o finalización de la acción.</p> <p>Informar por ORFEO</p> <p>23. Realizar reporte de las acciones abiertas o vencidas. 😊</p>	<p>24. Ejecutar el seguimiento y evaluación</p> <p>25. Emitir evaluación.</p> <p>26. ¿Es eficaz? 😊</p> <p>28. Cerrar la acción como efectiva.</p> <p><b>FINAL</b></p>	<p>22. El profesional de la Dirección de Planeación (Mejora Continua), registra avance o finalización de actividades en la herramienta de la mejora, e informa por Orfeo su registro en la herramienta de la mejora</p> <p>23. La Dirección de Planeación, realizará bimestral un reporte de las acciones en ESTADO ABIERTAS (EN EJECUCION O VENCIDAS) registradas en la herramienta de la mejora, para lo cual se comunicará por agendado de Orfeo las acciones Abiertas en ejecución para generar alerta y las acciones vencidas.</p> <p><b>FASE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA EFICACIA</b></p> <p>24. Se programa y realiza la revisión a las acciones registradas en cuya ejecución se encuentre en ESTADO FINALIZADA. La verificación al cumplimiento de las acciones se efectuará anualmente en el marco del Plan Anual de Auditoría Interna.</p> <p>25. Los resultados de la evaluación de la eficacia serán informados a los responsables del plan de mejora, responsable de proceso y/o jefe de dependencia y la Dirección de Planeación mediante el diligenciando las columnas que contienen el título "Seguimiento y Evaluación Oficina de Control Interno" donde se indicará: la fecha de la revisión, soportes verificados y las razones de la calificación.</p> <p>27. El responsable del proceso deberá dentro de los siguientes ocho (8) días hábiles a la recepción del informe de la Oficina de Control Interno, presentar un nuevo análisis de causas y acciones para su verificación metodológica, registro en la herramienta de la mejora, implementación y seguimiento.</p>



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE CULTURA,  
RECREACIÓN Y DEPORTE

**PROCESO MEJORA CONTINUA**

CÓDIGO: PR-MEJ-03

**PROCEDIMIENTO PARA LA MEJORA**

VERSIÓN: 15

FECHA: 15/09/2020

PÁGINA: 8

**7. PRODUCTO O SERVICIO RESULTANTE**

Formulación, monitoreo, seguimiento y evaluación de las acciones correctivas y de mejora de la SCRD.

**8. DOCUMENTOS RELACIONADOS**

NOMBRE	CÓDIGO	FÍSICO	MAGNÉTICO	APLICATIVO
Manual para gestionar Acciones correctivas y de Mejora	MN- 01-PR-MEJ-03			
Formulación de acciones para la mejora	FR-01-PR-MEJ-03		X	Orfeo
Herramienta Administración Mejora	FR-02-PR-MEJ-03		X	Cultunet
Reporte de avance y/o finalización de acciones	FR-04-PR-MEJ-03		X	Orfeo

**9. CONTROL DE CAMBIOS**

No.	CAMBIOS REALIZADOS
N/A	Creación Documento
01	Ver Solicitud de crear o modificar documentos/ Fecha: octubre 22 de 2008
02	Ver solicitud de crear o modificar documentos/ Fecha: noviembre 25 de 2008
03	Ver solicitud de crear o modificar documentos/ Fecha: abril 06 de 2009
04	Ver solicitud de crear o modificar documentos / Fecha: septiembre 09 de 2010
05	Ver solicitud de crear o modificar documentos / Fecha: octubre 21 de 2011
06	Ver solicitud de crear o modificar documentos / Fecha: 08/05/2013, radicado 20135000054653
07	Ver solicitud de elaboración, modificación de documentos, radicado ORFEO20145000082213 del 05/05/2014
08	Ver solicitud de elaboración, modificación de documentos radicado ORFEO 20145000201453 del 16/10/2014
09	Ver solicitud de elaboración, modificación de documentos radicado ORFEO 20145000229453 del 25/11/2014
10	Ver solicitud de elaboración, modificación de documentos radicado ORFEO 20175000066033 del 05/05/2017
11	Ver solicitud de elaboración, modificación de documentos radicado ORFEO 20175000140803 del 21/09/2017
12	Ver solicitud de elaboración, modificación de documentos radicado ORFEO 20195000041643 del 25/02/2019
13	Ver solicitud de elaboración, modificación de documentos radicado ORFEO 20195000215113 del 13/11/2019
14	Ver solicitud de elaboración, modificación de documentos radicado ORFEO 20205000162273 del 08/09/2020





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE CULTURA,  
RECREACIÓN Y DEPORTE

## PROCESO MEJORA CONTINUA

CÓDIGO: PR-MEJ-03

## PROCEDIMIENTO PARA LA MEJORA

VERSIÓN: 15

FECHA: 15/09/2020

PÁGINA: 9

ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ	ELABORÓ, REVISÓ, APROBÓ
Nombre: ALEJANDRA TRUJILLO DIAZ	Nombre: AYDA ROBINSON DAVIS	Nombre: SONIA CÓRDOBA ALVARADO	Nombre: MILENA YORLANY MEZA PATACÓN
Cargo: Profesional Universitario	Cargo: Profesional Especializado	Cargo: Directora de Planeación	Cargo: Jefe de la Oficina de Control Interno
Firma:  Electrónica	Firma:  Electrónica	Firma:  Electrónica	Firma:  Electrónica