

## INSTRUCTIVO ANALISIS DE DESEMPEÑO DE INDICADORES

### 1. Objetivo

Identificar y evaluar las causas de no Cumplimiento y sobre Cumplimiento que afectan el desempeño de los indicadores, con el fin de definir las acciones correctivas o preventivas para evitar su repetición u ocurrencia respectivamente.

Para esto, una vez que el Administrador de CMI haya ejecutado el cálculo de los indicadores, cada responsable de ingreso del informe de avance, procederá a realizar el correspondiente análisis de causa de los resultados de cada uno de los indicadores, según se explica en el punto n° 3 del instructivo.

### 2. En qué consiste el Análisis de Causa

El análisis de causa es un método para la resolución de problemas que evita la recurrencia de un problema o defecto, identificando sus causas o acontecimientos.

Es fundamental realizar un buen análisis de causa, ya que sólo así se podrá identificar cuál es la causa raíz del problema, y de esta forma poder implementar acciones preventivas y/o correctivas que sean efectivas.

### 3. Cómo se hace un Análisis de Causa

Para realizar un buen análisis e identificar cuál es el problema o defecto, se utilizará la técnica de los 5 Por qué, método basado en realizar preguntas para identificar las relaciones “Causa – Efecto”, con el objetivo de determinar la causa raíz del problema.

La técnica de los 5 Por qué consiste en realizar la pregunta “¿Por qué?”. La respuesta al primer “por qué” va a generar otro “por qué”, la respuesta al segundo “por qué” le pedirá otro y así sucesivamente, hasta llegar a la causa raíz, de ahí el nombre de la estrategia 5 por qué.

Cuando se busca resolver un problema, comience con el resultado final de la situación que quiere analizar y trabaje hacia atrás (hacia la raíz), pregunta de manera continua: “¿Por qué?”. Repita una y otra vez la pregunta hasta que la causa raíz del problema se hace evidente.

Sólo una vez que se logra identificar la causa raíz, se podrán determinar las acciones preventivas y/o acciones correctivas para cada resultado de indicadores no cumplidos o sobre cumplidos.

#### Importante

- No todos los problemas tienen una sola causa raíz, si uno desea descubrir múltiples causas raíces, el método debe ser repetido, preguntando una secuencia diferente de pregunta cada vez.

- Es clave realizar un buen análisis de causa. Si bien es un método sencillo, su resultado dependerá del conocimiento y persistencia de las personas involucradas. De esta forma, se evitará la recurrencia de los problemas.

Ejemplo: Supongamos que hemos recibido un reclamo porque el cliente ha recibido tarde su pedido.

1º ¿Por qué llegó tarde el pedido? Porque la agencia de transporte lo entregó tarde.

2º ¿Por qué lo entregó tarde? Porque vino a retirar tarde.

3º ¿Por qué lo retiro tarde? Porque se le aviso tarde que debía de venir a retirar.

4º ¿Por qué se le avisó tarde? Porque la información entre el departamento de ventas y responsable de logística no se comunicó con fluidez.

5º ¿Por qué no se comunicó con fluidez? Porque no existe una sistemática estandarizada de comunicación entre los pedidos recibidos y la planificación de logística.

Resolución: diseñar una instrucción técnica de comunicación entre ambos departamentos. De esta forma estamos atacando a la raíz real del problema.

Tener en cuenta que lo que se debe ingresar a CMI **corresponde al resultado del análisis de causa**, la metodología señalada es sólo una de las formas de realizar un buen análisis de causa.

#### 4. Ingreso Análisis de Causa en CMI

El registro de Análisis de Causa se deberá realizar a través del sistema CMI, una vez finalizado el proceso de informe de Avance y aplicará para los indicadores que se encuentren con No Cumplimiento (Semáforo Rojo) y Sobre Cumplimiento (Semáforo Azul), y que se encuentren asociados a los siguientes instrumentos:

- Convenio Desempeño Colectivo - CDC
- Programa Mejoramiento de Gestión – PMG
- Formulario H
- Gestión Interna - GIT

Para esto el usuario responsable del ingreso, tendrá los permisos para incorporar el análisis de causa, en donde deberá registrar dicho análisis del desempeño del indicador.

Para incorporar un análisis de causa, se debe ingresar al sistema con usuario y clave (Figura 1), luego seleccionar dentro del menú la opción “Instrumento de Gestión”, “Monitoreo”, desde estas opciones podrán ingresar a “Cuadro de Mando” o “Indicadores del Servicio” (Figura 2).

Usuario

Clave

Si usted ha olvidado su clave haga click [aquí](#).

(Figura 1)

SENCES  
Oportunidades  
Crecer  
Emplear

Bienvenido(A): Ruth Gómez Cervajal Opciones Salir

Plan Estratégico **Instrumentos De Gestión** Reportes Planes De Acción Config. CMI Ayuda

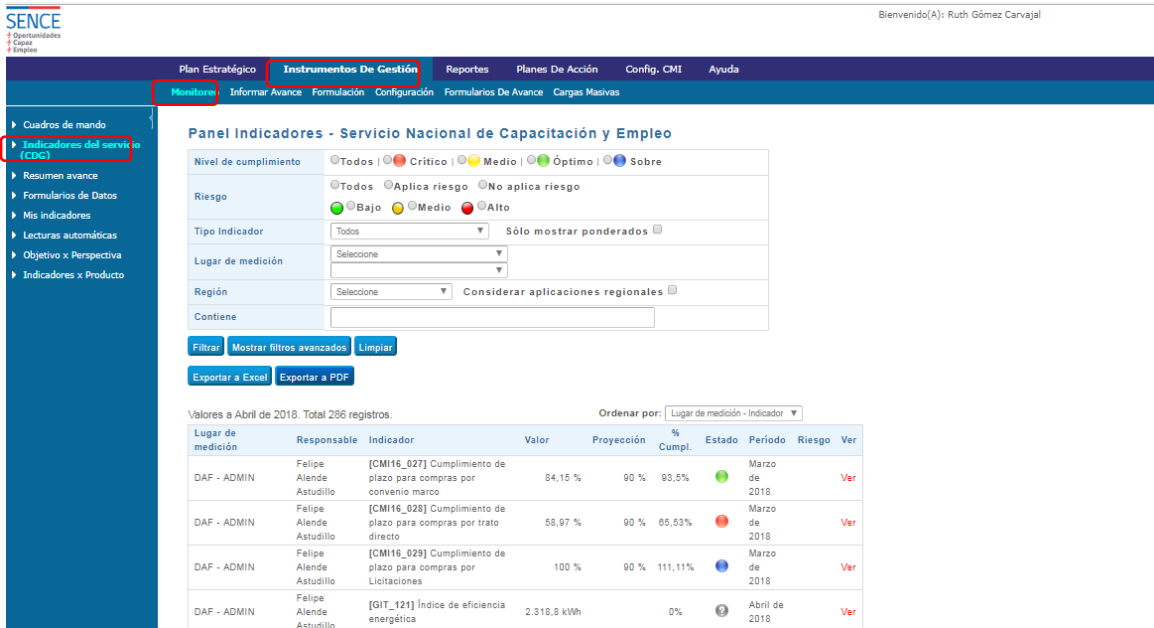
Inicio Informar Avance Formulación Configuración Formularios De Avance Cargas Masivas

Cuadros de mando  
Indicadores del servicio (CDG)  
Resumen avance  
Formularios de Datos  
Mis indicadores  
Lecturas automáticas  
Objetivo x Perspectiva  
Indicadores x Producto

### Galería de Cuadros de Mando

Tipo de indicador: Todos División: Todos Región: Todos

AVANCE GLOBAL CONVENIO DE DESEMPEÑO COLECTIVO 	DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS 	DEPARTAMENTO CAPACITACIÓN A PERSONAS 	DEPARTAMENTO DE EMPLEO Y CAPACITACIÓN A EMPRESAS 
DIRECCIONES REGIONALES 	INDICADORES FORMULARIO H 	AVANCE GLOBAL PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTION 2018 	



(Figura 2)

En las opciones descritas, se podrá seleccionar el indicador al cual se debe ingresar el análisis de causa, para esto se debe elegir dentro de la galería de “Cuadro de Mando” unos de los cuadros direccionando al desempeño de cada instrumento o departamento, o en Indicadores del Servicio seleccionar indicador del listado una vez que se hayan seleccionado los filtros pertinentes (Figura 3)



Figura 3

Al seleccionar la semaforización del cuadro de mando, o el indicador del listado, se ingresará al detalle de este (Figura 4), en donde se mostrarán los resultados del periodo de avance correspondiente. Luego en sección valores registrados, en la columna análisis de causa seleccionar el icono “editar” (Figura 5).

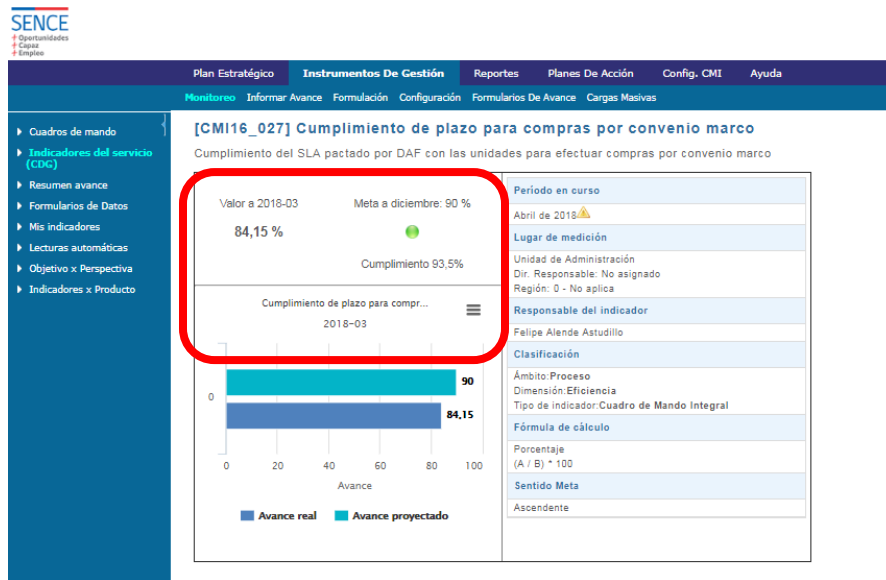


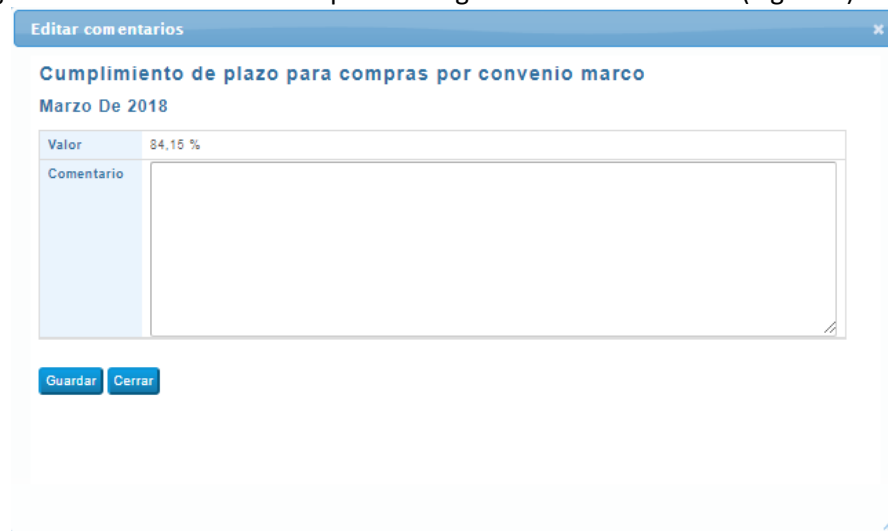
Figura 4



Figura 5

Una vez seleccionado el icono editar, se abrirá una nueva pantalla en donde se deberá ingresar Análisis de Causa y las Acciones Preventivas a realizar.

Una vez ingresada esta información se procede a guardar la información. (Figura 6)



Editar comentarios

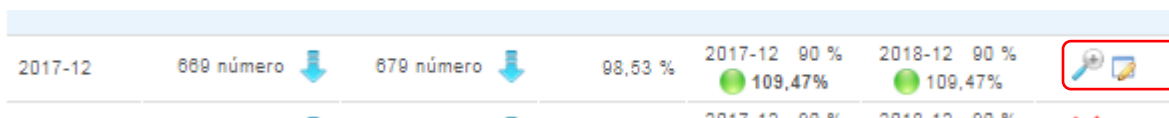
**Cumplimiento de plazo para compras por convenio marco**  
Marzo De 2018

Valor	84,15 %
Comentario	

Guardar Cerrar

Figura 6

Una vez ingresado el análisis de causa se habilitará el icono “lupa”, en donde se podrá verificar la información por parte del mismo responsable. (Figura 7)




2017-12	669 número	↓	679 número	↓	98,53 %	2017-12 90 %	2018-12 90 %	
						109,47%	109,47%	

Figura 7

## 5. Responsable de Análisis de Causa

El responsable de realizar e ingresar el análisis de causa corresponde a quien se encuentra a cargo del informe de avance en CMI.

## 6. Plazos de Ingreso Análisis de Causa

Los plazos para el ingreso de análisis serán a los dos días hábiles de haber cerrado el periodo de informe de avance. Es decir, una vez que el plazo para informar avance se encuentre vencido, se dispone de un día hábil para realizar el cálculo de estos por parte de la Sub-Unidad de Planificación y Control de Gestión, para que al día dos se proceda a realizar el ingreso de dicho análisis.

## GLOSARIO

**No Cumplimiento:** Indicador con resultado bajo la meta establecida, el cual se muestra en semáforo en rojo.

**Sobre Cumplimiento:** Indicador con resultado por sobre la meta establecida, el cual se muestra en semáforo en azul.

**Acción Preventiva (A/P):** Acción establecida para eliminar las causas potenciales de No Cumplimiento.

**Acción correctiva:** es una acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad detectada