



INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL
SEGURIDAD Y SOLIDARIDAD SOCIAL

DIRECCIÓN DE PRESTACIONES ECONÓMICAS Y SOCIALES

NOMBRE Y CLAVE

Procedimiento para identificar y corregir áreas de oportunidad para la mejora de procesos en la prestación del servicio de guardería en esquema Ordinario y Madres IMSS
3240-003-042

AUTORIZACIÓN

Aprobó

Dr. Mauricio Hernández Ávila
Titular de la Dirección de Prestaciones Económicas y Sociales

Revisó

Dra. Vesta Louise Richardson López Collada
Titular de la Coordinación del Servicio de Guardería para el Desarrollo Integral Infantil

Elaboró

Mtro. Ismael Ruiz Fraga
Titular de la División de Monitoreo y Evaluación del Servicio de Guardería

COORDINACION DE MODERNIZACION
Y COMPETITIVIDAD

MOVIMIENTO VALIDADO Y REGISTRADO

ACTUALIZACION

22 MAR 2024

El personal realizará sus labores con apego al Código de Conducta y de Prevención de Conflictos de Interés de las Personas Servidoras Públicas del IMSS, utilizando lenguaje incluyente y salvaguardando los principios de igualdad, legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia que rigen el servicio público, con pleno respeto a los derechos humanos y la no discriminación, así como prevenir los actos de corrupción.



ÍNDICE

	Página
1 Base normativa	3
2 Objetivo	3
3 Ámbito de aplicación	3
4 Definiciones	3
5 Políticas	6
5.1 Generales	6
5.2 Específicas	7
6 Descripción de actividades	16
7 Diagrama de flujo	21
Anexos	
Anexo 1 Modelo para identificar áreas de oportunidad en el servicio de guardería Clave 3240-022-003	26
Anexo 2 Plan de mejora Clave 3240-009-310	28
Anexo 3 Guía para corregir áreas de oportunidad Clave 3240-006-030	31
Anexo 4 Criterios para la aplicación de la Encuesta de satisfacción del usuario del servicio de guardería Clave 3240-018-012	41
Anexo 5 Cédula de sugerencias para la mejora del servicio de guardería Clave 3240-009-282	45



1. Base normativa

- Artículos 5 párrafo 2 y 81 fracciones I y II, IV y XII, del Reglamento Interior del Instituto Mexicano del Seguro Social, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 18 de septiembre del 2006 y sus reformas.
- Numerales 7.1.3, subnumerales 1,3 y 19 y 7.1.3.4, subnumerales 1,3, 4, 6 y 13 del Manual de Organización de la Dirección de Prestaciones Económicas y Sociales, clave 3000-002-001, registrado el 30 de diciembre de 2022.
- Numerales 7.1, subnumerales 5 y 25, y 7.1.2, subnumerales 1, 3, 4 y 5, del Manual de Organización de la Jefatura de Servicios de Salud en el Trabajo, Prestaciones Económicas y Sociales, clave 3000-002-002, registrado el 29 de noviembre de 2023.
- Numerales 7.1.24 y 7.2.4.15 de la Norma para la operación del servicio de guardería, clave 3000-001-018, registrada el 27 de julio de 2021.

2. Objetivo

Consolidar en las guarderías un modelo preventivo, basado en la mejora continua, a través de la revisión de procesos, para la detección y atención de riesgos latentes o manifiestos, a partir de la generación de estrategias para mitigarlos o eliminarlos, y con ello, garantizar el correcto funcionamiento del servicio, en beneficio del desarrollo integral infantil.

3. Ámbito de aplicación

Este procedimiento es de observancia obligatoria para la Coordinación del Servicio de Guardería para el Desarrollo Integral Infantil, la División de Monitoreo y Evaluación del Servicio de Guardería, las Jefaturas de Servicios de Salud en el Trabajo, Prestaciones Económicas y Sociales y los Departamentos de Guarderías de los Órganos Operativos de Administración Desconcentrada, así como las Guarderías de los esquemas Ordinario y Madres IMSS.

4. Definiciones

Para efectos del presente procedimiento se entenderá por:

4.1 acción esencial: Actividades y responsabilidades necesarias para garantizar el cuidado, seguridad, y bienestar de los niños durante su estancia en la guardería.

4.2 actividad esencial: Acciones inmediatas requeridas para contener un riesgo.



- 4.3 análisis de causa raíz:** Metodología para identificar las razones que originan un área de oportunidad de variabilidad de causa especial a través de la aplicación de técnicas y herramientas de mejora.
- 4.4 área de oportunidad:** Situaciones o aspectos que, en caso de no mejorarse, pudieran derivar en un riesgo para el funcionamiento de un proceso, lo que amerita el establecimiento de acciones para prevenir, mitigar o eliminar el riesgo.
- 4.5 asesoría operativa:** Actividad del Departamento de Guarderías para reforzar con el personal de la Guardería respecto de la correcta realización de actividades específicas de los procesos operativos, ya sea en sitio o vía remota.
- 4.6 autoevaluación:** Actividad preventiva de revisión permanente de los procesos de la guardería, la cual es coordinada y operada por la Directora y por los Jefes de los servicios de la guardería para identificar el modo fallo respecto a las áreas de oportunidad desde sus ámbitos de responsabilidad.
- 4.7 barrera de seguridad:** Intervención que se desprende de una variabilidad de causa especial, para prevenir, disminuir o eliminar la posibilidad de ocurrencia de un área de oportunidad.
- 4.8 causa raíz:** Son los hechos o situaciones que dan origen a un área de oportunidad.
- 4.9 cédula de autoevaluación:** Herramienta de evaluación de procesos aplicado por la Directora de la Guardería y el personal que ella designe; es un ejercicio de auditoría interna, en red negativa y bajo protesta de decir verdad, que sirve de apoyo para verificar y vigilar el buen funcionamiento del servicio en la guardería.
- 4.10 cédula TOOAD:** Herramienta de evaluación aplicada por las y los Titulares de los Órganos de Operación Administrativa Desconcentrada en las supervisiones que realizan para verificar la correcta aplicación de la normatividad en la operación de las Guarderías.
- 4.11 CSGDII:** Coordinación del Servicio de Guardería para el Desarrollo Integral Infantil.
- 4.12 encuesta de satisfacción del usuario del servicio de guardería:** Cuestionario establecido por la CSGDII que se aplica de forma periódica a las personas trabajadoras usuarias del servicio y personas autorizadas, para conocer el nivel de satisfacción con respecto del servicio de guardería que reciben las y los niños.
- 4.13 equipo zonal:** Se refiere al grupo de trabajo conformado por personal del Departamento de Guarderías en los OOAD que cuenta con las facultades y atribuciones para verificar la correcta operación de las Guarderías.
- 4.14 eventualidad:** Caso fortuito o de fuerza mayor que afecte la operación del servicio de guardería, o la integridad y seguridad de las y los niños, o que ponga en riesgo su bienestar.



4.15 grupo de calidad: Equipo de trabajo liderado por la Directora de Guardería y conformado por el personal Administrador, los Jefes de cada servicio y a quien la Directora considere necesario para tratar temas relacionados con la mejora de procesos vinculados con áreas de oportunidad identificadas durante la operación del servicio.

4.16 guardería: Unidad de servicio no médica que funge como centro de atención, cuidado y desarrollo integral para las y los hijos de los trabajadores, en términos de lo dispuesto en los artículos 201 al 207, 211 al 213 y 237-A de la Ley del Seguro Social, donde se proporciona aseo, alimentación, cuidado de la salud, educación y recreación, en apego al principio del interés superior de la niñez y en condiciones de igualdad, respeto y ejercicio pleno de sus derechos.

4.17 IMSS o Instituto: Instituto Mexicano del Seguro Social.

4.18 indicadores del servicio de guardería: Expresión numérica que mide el resultado de un sistema, programa, proceso o actividad relativo al servicio de guardería establecido por la CSGDII, con el fin de evaluar y comparar el desempeño de las Guarderías y del Departamento de Guarderías. La CSGDII dará a conocer estos indicadores a través de la “Guía metodológica de los indicadores del servicio de guardería”.

4.19 madres IMSS: Esquema del servicio de guardería prestado directamente por el IMSS exclusivamente para sus trabajadores, conforme al Contrato Colectivo de Trabajo celebrado entre el IMSS y el SNTSS (Sindicato Nacional de Trabajadores del Seguro Social), en instalaciones administradas por el Instituto. Las Guarderías de este esquema están identificadas con la letra “M” y número romano.

4.20 manifestaciones de opinión o MO: Señalamiento de hechos que realiza una persona respecto a presuntas deficiencias en la prestación del servicio otorgado por las guarderías del esquema Ordinario y Madres IMSS, que puede recibirse mediante los siguientes medios de comunicación: vía telefónica, escrito, presencial, correo electrónico enviado a la dirección guarderias@imss.gob.mx y por el sitio web del IMSS <https://siag.imss.gob.mx/Quejas/CapturaQuejas/>.

4.21 minuta de trabajo del Grupo de Calidad: Documento en el que la Guardería registra los acuerdos y compromisos derivados de una reunión de trabajo con el personal para atender áreas de oportunidad de los procesos vinculados con la prestación del servicio.

4.22 modo fallo: Método en el que se busca detectar las áreas de oportunidad que signifiquen un riesgo para el funcionamiento de un proceso.

4.23 monitoreo remoto: Actividad realizada para verificar de manera no presencial procesos de la operación de la guardería, utilizando los medios e instrumentos administrativos, tecnológicos y técnicos para el propósito que se determine.



4.24 OOAD: Órganos de Operación Administrativa Desconcentrada, Estatales y Regionales conforme a lo que establece el artículo 2, fracción IV inciso a) y 141 del reglamento interior del Instituto Mexicano del Seguro Social.

4.25 ordinario: Esquema del servicio de guardería prestado directamente por el IMSS a las personas trabajadoras aseguradas en el régimen obligatorio, en instalaciones administradas por el Instituto. Las Guarderías de este esquema están identificadas con la letra "G" y número arábigo.

4.26 plan de mejora: Proceso sistemático y permanente, mediante el cual se establecen los mecanismos y acciones que permiten optimizar los procesos.

4.27 proceso: Conjunto de actividades que tienen relación entre sí o que interactúan para transformar elementos de entrada en elementos de salida, a fin de lograr un objetivo determinado.

4.28 red negativa: Mecanismo para vigilancia de la operación de forma activa, se reporta en la cédula de autoevaluación, alertando a la Directora para la detección de áreas de oportunidad, asegurando la notificación, existan o no áreas de oportunidad.

4.29 riesgo: Variabilidad que incrementa la probabilidad de daño en el bienestar, integridad y seguridad de los usuarios de la guardería.

4.30 servicio de guardería: Se refiere a lo dispuesto en los artículos 201 al 207 y 211 al 213 de la Ley del Seguro Social.

4.31 TOOAD: Titular del Órgano de Operación Administrativa Desconcentrada

4.32 trabajador usuario: Personas trabajadoras aseguradas con derecho a la prestación del servicio de guardería y que hace uso de este, en términos de la Ley del Seguro Social, cuyo hijo o hija está inscrito en una guardería.

4.33 UEOD: Unidad de Evaluación de Órganos Desconcentrados

4.34 variabilidad de causa común: Es una variación esperada en un proceso.

4.35 variabilidad de causa especial: Es una variación no esperada en un proceso.

5. Políticas

5.1 Generales

5.1.1 La entrada en vigor del presente documento actualizará y dejará sin efecto al "Procedimiento para identificar áreas de oportunidad para la mejora continua en la prestación del servicio en guardería en esquema Ordinario y Madres IMSS", clave 3240-003-042, con fecha de registro 02 de septiembre de 2020.



5.1.2 El incumplimiento del contenido normativo por parte de las personas servidoras públicas involucradas en el presente documento será causal de las responsabilidades que resulten conforme a la Ley General de Responsabilidades Administrativas, y demás disposiciones aplicables al respecto.

5.1.3 El personal realizará sus labores con apego al Código de Conducta y de Prevención de Conflictos de Interés de las Personas Servidoras Públicas del IMSS, con los principios constitucionales de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia, a través de las pautas de conducta de las personas servidoras públicas del IMSS, cuyos compromisos son: desarrollar ambientes laborales libres de violencia; de respeto a los derechos humanos; de igualdad y a la no discriminación; de integridad y prevención de conflictos de interés en el uso del cargo y en la asignación de recursos públicos; y contra las conductas que pudieran constituir actos de corrupción, aprobado por el Consejo Técnico mediante Acuerdo: ACDO.SA2.HCT.260124/19.P.DA, de fecha 26 de enero de 2024.

5.1.4 Corresponde a la CSGDII a través del Titular de la División de Monitoreo y Evaluación del Servicio de Guardería, interpretar en el ámbito de su competencia el presente procedimiento y resolver los casos especiales y los no previstos en el mismo. Los OOAD enviarán por medio oficial sus consultas.

5.1.5 La CSGDII difundirá el presente procedimiento a los OOAD y las Jefaturas de Servicios de Salud en el Trabajo, Prestaciones Económicas y Sociales verificarán el cumplimiento del presente procedimiento en su ámbito de aplicación.

5.2 Específicas

5.2.1. La Coordinación del Servicio de Guardería para el Desarrollo Integral Infantil

5.2.1.1. Por medio de la División de Monitoreo y Evaluación del Servicio de Guardería solicitará a la Jefatura de Servicios de Salud en el Trabajo, Prestaciones Económicas y Sociales en los OOAD, las acciones necesarias para la implementación y mantenimiento del Modelo Institucional para la Competitividad en las Guarderías adscritas a su circunscripción.

5.2.1.2. Establecerá el “Modelo para identificar áreas de oportunidad en el servicio de guardería”, clave 3240-022-003 (Anexo 1) mismo que deberá ser difundido por las personas Titulares de la Jefaturas de Servicios de Salud en el Trabajo, Prestaciones Económicas y Sociales, para su conocimiento, operación y seguimiento.

5.2.1.3. Establecerá y difundirá a las personas Titulares de las Jefaturas de Servicios de Salud en el Trabajo, Prestaciones Económicas y Sociales, las “Acciones esenciales del Servicio de Guardería” a través de una guía para su operación y seguimiento.



5.2.1.4. Enviará a la persona Titular de la Jefatura de Servicios de Salud en el Trabajo, Prestaciones Económicas y Sociales, las aportaciones para la mejora del servicio que brindan las Guarderías del IMSS, derivadas de un apoyo técnico, realizado en sitio o de forma remota.

5.2.1.5. Dará a conocer la “Guía metodológica de los indicadores del servicio de guardería”, así como los resultados obtenidos a las Jefaturas de Servicios de Salud en el Trabajo, Prestaciones Económicas y Sociales, así como al Departamento de Guarderías a fin de dar seguimiento al cumplimiento de las metas establecidas.

5.2.1.6. Solicitará a las personas Titulares de las Jefaturas de Servicios de Salud en el Trabajo, Prestaciones Económicas y Sociales, en casos de variabilidad de causa especial, el “Plan de mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2) con las acciones correspondientes, derivadas de las áreas de oportunidad identificadas en el servicio de guardería, resultado de: Indicadores del servicio de guardería, visitas de la UEOD, visitas de verificación, visitas de apoyo técnico, visitas de las personas Titulares de los OOAD, monitoreo remoto, y cualquier otro mecanismo de supervisión y control que establezca la CSGDII cuando así lo amerite; y los derivará a la División de Monitoreo y Evaluación del Servicio de Guardería, División de Desarrollo Integral Infantil, División de Expansión del Servicio de Guardería y la División de Regulación y Esquemas de Contratación del Servicio de Guardería según corresponda de acuerdo a sus atribuciones.

5.2.1.7. Emitirá y hará del conocimiento a las y los Titulares de las Jefaturas de Servicios de Salud en el Trabajo, Prestaciones Económicas y Sociales, y a Titulares de los Departamentos de Guarderías la “Guía para sesionar el Grupo de Calidad en Guarderías” y la “Minuta de trabajo del Grupo de Calidad en Guarderías” para ser aplicada por las personas que fungen como Directora de Guardería del IMSS.

5.2.1.8. Analizará la viabilidad de las sugerencias de ajuste a la normatividad, mejores prácticas y propuestas de innovación del servicio de guardería, enviadas por las Jefaturas de Servicios de Salud en el Trabajo, Prestaciones Económicas y Sociales.

5.2.2. Titular de la Jefatura de Servicios de Salud en el Trabajo, Prestaciones Económicas y Sociales deberá

5.2.2.1. Difundir el presente procedimiento al Departamento de Guarderías y Directoras de las Guarderías del IMSS.

5.2.2.2. Impulsar y gestionar las acciones necesarias para la implementación y mantenimiento del Modelo Institucional para la Competitividad en las Guarderías adscritas al OOAD.

5.2.2.3. Instruir a la persona Titular del Departamento de Guarderías para que las Guarderías adscritas al OOAD, apliquen las “Acciones esenciales del Servicio de Guardería” y el “Modelo para identificar áreas de oportunidad en el servicio de guardería”, clave 3240-022-003 (Anexo 1).



5.2.2.4. Enviar a las Directoras de Guardería del IMSS por medio oficial, la “Cédula de Autoevaluación” y la “Minuta de trabajo del Grupo de Calidad” para su aplicación correspondiente.

5.2.2.5. Instruir a través del Departamento de Guarderías, a las Directoras de Guarderías del IMSS, a realizar un “Plan de mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2) conforme a la “Guía para corregir áreas de oportunidad”, clave 3240-006-030 (Anexo 3) para la atención de áreas de oportunidad identificadas en la operación del Departamento de Guarderías o a solicitud de la CSGDII.

5.2.2.6. Difundir la “Encuesta de satisfacción del usuario del servicio de guardería” al Departamento de Guarderías para su aplicación conforme a los “Criterios para la aplicación de la Encuesta de satisfacción del usuario del servicio de guardería”, clave 3240-018-012 (Anexo 4).

5.2.2.7. Gestionar junto a la persona Titular del Departamento de Guarderías, lo requerido para el debido cumplimiento de: Indicadores del servicio de guardería, visitas de la UEOD y Visitas de apoyo técnico.

5.2.2.8. Verificar que las áreas de oportunidad identificadas mediante Indicadores del servicio de guardería, visitas de la UEOD, visitas de verificación, visitas de apoyo técnico, visitas de las personas Titulares de los OOAD, monitoreo remoto y cualquier otro mecanismo de supervisión y control que a consideración de la CSGDII lo amerite, tengan seguimiento por la persona Titular del Departamento de Guarderías, mediante la evaluación de cada “Plan de mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2) de las Guarderías del IMSS, hasta su cierre.

5.2.2.9. Informar a la persona Titular del Departamento de Guarderías y a las Directoras de las Guarderías del IMSS, el resultado de los Indicadores del servicio de guardería, según corresponda en su ámbito de competencia para que tomen las acciones pertinentes.

5.2.2.10. Gestionar recursos al interior del OOAD, para atender las áreas de oportunidad identificadas en las Guarderías del IMSS, relacionadas con temas de capacitación, conservación, mobiliario, equipo, licencias y otros necesarios para la mejora de la Guardería, cuando las acciones de mejora identificadas así lo ameriten.

5.2.3. Titular del Departamento de Guarderías deberá

5.2.3.1. Supervisar que el personal del Departamento de Guarderías y las Directoras de Guarderías del IMSS apliquen correctamente el presente procedimiento.

5.2.3.2. Asesorar y capacitar al personal del Departamento de Guarderías para que apliquen correctamente el presente procedimiento.



5.2.3.3. Coordinar las visitas de acompañamiento a las Guarderías del IMSS y efectuar las gestiones requeridas para que las adscritas al OOAD, implementen y mantengan el Modelo Institucional para la competitividad.

5.2.3.4. Coordinar las visitas de acompañamiento y gestiones necesarias para que las Guarderías adscritas al OOAD, apliquen el “Modelo para identificar áreas de oportunidad en el servicio de guardería”, clave 3240-022-003 (Anexo 1) y las “Acciones esenciales del Servicio de Guardería”.

5.2.3.5. Coordinar lo requerido, para el debido cumplimiento de: Indicadores del servicio de guardería, visitas de la UEOD, visitas de verificación, visitas de apoyo técnico, visitas de las personas Titulares de los OOAD, monitoreo remoto y cualquier otro mecanismo de supervisión y control que a consideración de la CSGDII lo amerite.

5.2.3.6. Dar seguimiento a la aplicación de la “Cédula de Autoevaluación”, “Minuta de trabajo del Grupo de Calidad”, cada “Encuesta de satisfacción del usuario del servicio de guardería” y en su caso, al “Plan de Mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2) de conformidad a lo establecido por la CSGDII.

NOTA: Conforme al “Procedimiento para la supervisión de la operación del servicio de Guardería”, clave 3240-003-043, política 5.1.11 La CSGDII emitirá y hará del conocimiento a los Titulares de las Jefaturas de Servicios de Salud en el Trabajo, Prestaciones Económicas y Sociales, así como de los Titulares de los Departamentos de Guarderías la “Cédula de Autoevaluación”.

5.2.3.7. Remitir a la CSGDII por los medios previstos, toda la información requerida para el cálculo de los Indicadores del servicio de guardería.

5.2.3.8. Solicitar a la Directora de Guardería del IMSS, la atención de las áreas de oportunidad atribuibles a su Guardería, que pudieran ser identificadas mediante:

- a) Autoevaluación.
- b) Cédula de Verificación de Medidas de Seguridad en Guarderías del IMSS.
- c) Visitas de verificación.
- d) Visitas de apoyo técnico.
- e) Visita de la UEOD.
- f) Monitoreos Remotos.
- g) Indicadores del servicio de guardería (enunciativos más no limitativos):
 - Supervisiones ordinarias y extraordinarias.
 - Encuesta de satisfacción del usuario del servicio de guardería.
 - Manifestaciones de opinión del servicio de guardería.
 - Eventualidades.
 - Cédula TOOAD.
- h) Entre otras relacionadas con la calidad y seguridad del servicio de guardería.

NOTA: La “Cédula de Verificación de Medidas de Seguridad en Guarderías del IMSS”, es anexo de los “Estándares de Seguridad en Guarderías del IMSS”.



5.2.3.9. Verificar que se realicen las reuniones mensuales del Grupo de calidad en las guarderías, asimismo, recibir y verificar la “Minuta de trabajo del Grupo de calidad”, enviada por la Directora de Guardería del IMSS al Departamento de Guarderías.

5.2.3.10. Instruir a las Directoras de Guarderías del IMSS a implementar las barreras de seguridad necesarias respecto a la identificación de riesgos, durante la operación del servicio de guardería y a dar seguimiento al “Plane de mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2) correspondientes hasta su cierre.

5.2.3.11. Instruir a las Directoras de Guarderías del IMSS a realizar un “Plan de mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2) conforme a la “Guía para corregir áreas de oportunidad”, clave 3240-006-030 (Anexo 3) para la atención de áreas de oportunidad identificadas en la operación del Departamento de Guarderías o a solicitud de la CSGDII.

5.2.3.12. Dar seguimiento y brindar asesoría operativa a la Directora de la Guardería del IMSS durante la implementación del “Plan de mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2) que así lo ameriten.

5.2.3.13. Analizar las acciones identificadas como mejores prácticas que reciba del Jefe de Oficina de Guarderías en Órgano de Operación Administrativa Desconcentrada tipo 3 y 4, en el formato de “Cédula de sugerencias para la mejora del servicio de guardería”, clave 3240-009-282 (Anexo 5), para propiciar su implementación en otras Guarderías y enviarlas a la CSGDII.

5.2.3.14. Realizar las gestiones correspondientes para que la “Encuesta de satisfacción del usuario del servicio de guardería” sea aplicada conforme a los “Criterios para la aplicación de la Encuesta de satisfacción del usuario del servicio de guardería”, clave 3240-018-012 (Anexo 4) y los demás que establezca la CSGDII.

5.2.4. Jefe de Oficina de Guarderías en Órgano de Operación Administrativa Desconcentrada tipo 3 y 4 deberá

5.2.4.1 Coadyuvar en las capacitaciones al personal del Departamento de Guarderías para que apliquen correctamente el presente procedimiento.

5.2.4.2 Dar seguimiento al equipo zonal para que se efectúen las visitas de acompañamiento a las Guarderías del IMSS y coordinar que las adscritas al OOAD, implementen y mantengan el Modelo Institucional para la Competitividad.

5.2.4.3 Dar seguimiento al equipo zonal para que se efectúen las visitas de acompañamiento para que las Guarderías adscritas al OOAD, apliquen el “Modelo para identificar áreas de oportunidad en el servicio de guardería”, clave 3240-022-003 (Anexo 1) y las “Acciones esenciales del Servicio de Guardería”

5.2.4.4 Implementar estrategias para el cumplimiento de los: Indicadores del servicio de guardería, visitas de la UEOD, visitas de verificación, visitas de apoyo técnico, visitas de



las personas Titulares de los OOAD, monitoreo remoto y cualquier otro mecanismo de supervisión y control que a consideración de la CSGDII lo amerite.

5.2.4.5 Coordinar la aplicación de la “Cédula de Autoevaluación”, “Minuta de trabajo del Grupo de Calidad”, “Encuesta de satisfacción del usuario del servicio de guardería” y en su caso, “Plan de Mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2) de conformidad a lo establecido por la CSGDII.

NOTA: Conforme a la política 5.1.11 del “Procedimiento para la supervisión de la operación del servicio de Guardería”, clave 3240-003-043, la CSGDII emitirá y hará del conocimiento a los Titulares de las Jefaturas de Servicios de Salud en el Trabajo, Prestaciones Económicas y Sociales, así como de los Titulares de los Departamentos de Guarderías la “Cédula de Autoevaluación”.

5.2.4.6 Analizar los resultados de la “Encuesta de satisfacción del usuario del servicio de Guardería” para la toma de decisiones.

5.2.4.7 Integrar y analizar la información requerida para el cálculo de los Indicadores del servicio de guardería.

5.2.4.8 Integrar las acciones identificadas como mejores prácticas que reciba en el formato de “Cédula de sugerencias para la mejora del servicio de guardería”, clave 3240-009-282 (Anexo 5), para poner a consideración del Departamento de Guarderías las acciones identificadas como mejores prácticas.

5.2.5. Equipo Zonal deberá

5.2.5.1. Dar seguimiento y en su caso, brindar asesoría operativa a las Guarderías del IMSS durante la implementación y mantenimiento del Modelo Institucional para la competitividad

5.2.5.2. Dar seguimiento y en su caso, brindar asesoría operativa a la Directora de la Guardería para que las Guarderías bajo su responsabilidad apliquen el “Modelo para identificar áreas de oportunidad en el servicio de guardería”, clave 3240-022-003 (Anexo 1) y las “Acciones esenciales del servicio de guardería”

5.2.5.3. Dar seguimiento para el debido cumplimiento de: Indicadores del servicio de guardería, visitas de la UEOD, visitas de verificación, visitas de apoyo técnico, visitas de las personas Titulares de los OOAD, y monitoreo remoto, entre otros.

5.2.5.4. Participar con el Grupo de calidad, en caso de ser necesario, para documentar las barreras de seguridad implementadas para la atención de las áreas de oportunidad.

5.2.5.5. Participar en la realización del “Plan de mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2) para la atención de áreas de oportunidad identificadas en la operación del servicio de guardería o a solicitud de la CSGDII.



5.2.5.6. Identificar la variabilidad de causa especial durante la operación del servicio de guardería, brindar seguimiento y asesoría operativa, para que la Directora de guardería del IMSS atienda las recomendaciones respectivas e implemente actividades esenciales, y en su caso, el “Plan de mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2) y barreras de seguridad correspondientes.

5.2.5.7. Recopilar cada “Cédula de sugerencias para la mejora del servicio de guardería”, clave 3240-009-282 (Anexo 5) recibida de las Guarderías de su circunscripción.

5.2.6. Directora de Guardería del IMSS deberá

5.2.6.1. Implementar y dar seguimiento al Modelo Institucional para la competitividad en la guardería a su cargo en caso de participar en el Premio IMSS a la Competitividad.

5.2.6.2. Aplicar el “Modelo para identificar áreas de oportunidad en el servicio de guardería”, clave 3240-022-003 (Anexo 1) y las “Acciones esenciales del servicio de guardería”

5.2.6.3. Dar cumplimiento a lo establecido en el presente procedimiento para identificar y corregir las áreas de oportunidad, con el propósito de establecer en un primer momento actividades esenciales y posteriormente barreras de seguridad.

5.2.6.4. Realizar y/o propiciar lo requerido para atender las áreas de oportunidad atribuibles a su Guardería, que pudieran ser identificadas mediante: Indicadores del servicio de guardería, visitas de la Unidad de Evaluación de Órgano Desconcentrado, monitoreo remoto, supervisiones y visitas.

5.2.6.5. Realizar recorridos diarios en la guardería a su cargo para identificar áreas de oportunidad que representan riesgos en la operación y definir su tipo de variabilidad; en caso de identificar alguna, solicitará al personal de la guardería su registro en la “Cédula de autoevaluación”, aplicar las actividades esenciales y sesionar en el Grupo de calidad correspondiente para implementar, en su caso, las barreras de seguridad pertinentes.

5.2.6.6. Coordinar con el personal de la guardería a su cargo, el registro de la autoevaluación en red negativa, con revisiones diarias, semanales, quincenales, mensuales, bimestrales o trimestrales según la temporalidad de los puntos de control.

5.2.6.7. Integrar con el personal de la guardería el Grupo de calidad de la guardería a su cargo y liderarlo para tratar temas relacionados con los procesos operativos y toma de decisiones, promoviendo la mejora, con la finalidad de proporcionar un servicio de calidad y satisfacer las necesidades de las niñas, niños y las personas trabajadoras usuarias.

5.2.6.8. Convocar al menos una vez por mes al Grupo de calidad donde podrán tratarse los siguientes temas:

- a) Autoevaluación
- b) Cédula de Verificación de Medidas de Seguridad en Guarderías del IMSS



- c) Asesoría operativa a la Guardería.
- d) Visita de la UEOD.
- e) Manifestaciones de opinión.
- f) Indicadores del servicio de guardería (enunciativos más no limitativos):
 - Supervisiones ordinarias y extraordinarias
 - Encuesta de satisfacción del usuario del servicio de guardería.
 - Manifestaciones de opinión del servicio de guardería.
 - Eventualidades.
 - Cédula TOOAD.
- g) Entre otras relacionadas con la calidad y seguridad del servicio de guardería.

NOTA: La “Cédula de Verificación de Medidas de Seguridad en Guarderías del IMSS”, es anexo de los “Estándares de Seguridad en Guarderías del IMSS”.

5.2.6.9. Enviar al Departamento de Guarderías el o los formatos “Minuta de trabajo del Grupo de calidad”, derivado de la o las reuniones del Grupo de calidad.

5.2.6.10. Verificar que las áreas de oportunidad, identificadas por el personal de la guardería, sean registradas por éste en la “Cédula de autoevaluación”, en red negativa.

5.2.6.11. Coordinar con las personas que integran el Grupo de calidad, y en su caso, con quien considere necesario del personal de la guardería, en el momento que se requiera, la realización de actividades esenciales y/o barreras de seguridad, para corregir áreas de oportunidad que pongan en riesgo la integridad y seguridad de la población infantil dentro de la Guardería.

5.2.6.12. Coordinar con las personas integrantes del Grupo de calidad y en su caso, con quien considere necesario del personal de la guardería, en el momento que se requiera, la realización de un análisis de causa raíz mediante un “Plan de mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2) conforme a la “Guía para corregir áreas de oportunidad”, clave 3240-006-030 (Anexo 3) cuando se presente alguna de las siguientes áreas de oportunidad o situaciones:

- Se ponga en riesgo la seguridad y/o integridad de las y los niños.
- No se haya obtenido la mejora esperada con la implementación de actividades esenciales.
- Cuando le sea solicitado por el Departamento de Guarderías.

5.2.6.13. Integrar en el “Expediente de calidad” todos los casos de atención de áreas de oportunidad. Cada caso deberá estar integrado de la siguiente forma dentro del expediente:

- Grupo de Calidad.
 - Orden del día.
 - “Minuta de trabajo del Grupo de calidad”.
 - Evidencia de las barreras de seguridad implementadas.



- Plan de mejora.
 - Antecedentes del área de oportunidad.
 - Análisis del área de oportunidad conforme a lo establecido en la “Guía para corregir áreas de oportunidad”, clave 3240-006-030 (Anexo 3).
 - “Minuta de trabajo del Grupo de calidad”.
 - “Plan de mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2).
 - Evidencia de la implementación.

El presente procedimiento tiene como documentos de referencia los siguientes:

- Ley General de Prestación de Servicios para la Atención, Cuidado y Desarrollo Integral Infantil, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 24 de octubre del 2011 y sus reformas.
- Ley del Seguro Social, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 21 de diciembre de 1995 y sus reformas.
- Reglamento de la Ley General de Prestación de Servicios para la Atención, Cuidado y Desarrollo Integral Infantil, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 22 de agosto de 2012 y sus reformas.
- Manual de Organización de Guarderías Esquema Madres IMSS, clave 3000-002-003, registrado el 09 de noviembre de 2021.
- Manual de Organización de Guarderías Esquema Ordinario, clave 3000-002-004, registrado el 09 de noviembre de 2021.
- Norma para la operación del servicio de guardería, clave 3000-001-018, registrada el 27 de julio de 2021.
- Norma para la implementación del Modelo Institucional para la Competitividad, clave 0503-001-002, registrada el 31 de enero de 2024.
- Contrato Colectivo de Trabajo IMSS-SNTSS vigente.
- Procedimiento para la supervisión de la operación del servicio de guardería, clave 3240-003-043, registrado el 09 de abril de 2021.



Responsable	Descripción de actividades
<p>6. Descripción de actividades</p> <p>Directora de la Guardería</p>	<p style="text-align: center;">Etapas I</p> <p style="text-align: center;">Detección de áreas de oportunidad derivadas del proceso de autoevaluación</p> <ol style="list-style-type: none">1. Realiza recorridos (Autoevaluación) periódicamente para identificar si existen áreas de oportunidad.2. Detecta en modo fallo conforme a la “Guía para corregir áreas de oportunidad”, clave 3240-006-030 (Anexo 3) si existen áreas de oportunidad que pongan en riesgo la seguridad y/o integridad de las y los niños en la guardería. <p style="text-align: center;">No existen áreas de oportunidad</p> <p>Continúa en la actividad 5.</p> <p style="text-align: center;">Si existen áreas de oportunidad</p> <ol style="list-style-type: none">3. Registra en red negativa las áreas de oportunidad identificadas.4. Interviene con actividad esencial y determina si se identifica variabilidad de causa especial. <p style="text-align: center;">No identifica variabilidad de causa especial</p> <p>Continúa en la actividad 12.</p> <p style="text-align: center;">Si identifica variabilidad de causa especial</p> <p>Continúa en la actividad 17.</p> <p style="text-align: center;">Etapas II</p> <p style="text-align: center;">Detección de áreas de oportunidad derivadas de otros procesos</p> <ol style="list-style-type: none">5. Analiza los resultados de la Supervisión Ordinaria, extraordinaria o de Seguimiento.6. Analiza los resultados de la Encuesta de Satisfacción.7. Analiza las causas que originaron la Manifestaciones de Opinión.



Responsable	Descripción de actividades
Directora de la Guardería	<p>8. Analiza las causas que originaron la Eventualidad.</p> <p>9. Analiza los resultados de la Visita de la UEOD.</p> <p>10. Analiza los resultados de la Cédula TOOAD y del monitoreo remoto e identifica si se detectaron áreas de oportunidad en alguno de los instrumentos de control.</p> <p style="text-align: center;">No existen áreas de oportunidad</p> <p>Continúa en la actividad 37.</p> <p style="text-align: center;">Si existen áreas de oportunidad</p> <p>11. Identifica si existe variabilidad de causa especial.</p> <p style="text-align: center;">No identifica variabilidad de causa especial</p> <p>Continúa en la actividad 12.</p> <p style="text-align: center;">Si identifica variabilidad de causa especial</p> <p>Continúa en la actividad 17.</p> <p style="text-align: center;">Modalidad A Sesión del Grupo de calidad, para variabilidad de causa común</p>
Grupo de calidad	<p>12. Establece orden del día.</p> <p>13. Analizan el área de oportunidad.</p> <p>14. Identifican la variabilidad de causa común que no requiere análisis causa raíz.</p> <p>15. Documentan para el “Expediente del Grupo de calidad”, la aplicación de actividades esenciales para los riesgos analizados.</p> <p>16. Realizan “Minuta de trabajo del Grupo de calidad” y se da seguimiento hasta el cierre.</p> <p>Continúa en la actividad 32.</p>



Responsable	Descripción de actividades
<p>Directora de la Guardería</p> <p>Grupo de calidad</p>	<p align="center">Modalidad B</p> <p align="center">Sesión del Grupo de calidad, para variabilidad de causa especial</p> <p>17. Establece la orden del día.</p> <p>18. Analizan el área de oportunidad y la variabilidad de causa especial.</p> <p>19. Identifican las barreras de seguridad implementadas para los riesgos analizados.</p> <p>20. Documentan en el “Expediente del Grupo de calidad” la aplicación de las barreras de seguridad implementadas para los riesgos analizados.</p> <p>21. Realizan “Minuta de trabajo del Grupo de calidad” y procede conforme al caso.</p> <p>NOTA: En caso de presentarse una MO Extra urgente o Urgente obligatorio se realizará análisis de causa raíz.</p> <p align="center">No requiere análisis causa raíz</p> <p>Continúa en la actividad 32.</p> <p align="center">Si requiere análisis causa raíz</p>
<p>Directora de la Guardería</p> <p>Grupo de calidad</p>	<p>22. Convoca a reunión de trabajo al Grupo de calidad de la Guardería para elaborar el “Plan de mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2).</p> <p>23. Identifica el proceso o procesos involucrados en el área de oportunidad.</p> <p>24. Describe y determina las actividades en el “Plan de mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2) conforme a lo establecido en la “Guía para corregir áreas de oportunidad”, clave 3240-006-030 (Anexo 3).</p> <p>25. Determina y registra en conjunto con quien considere necesario del personal de la Guardería, las acciones requeridas para la continuidad o en su caso los ajustes a las barreras de seguridad implementadas para corregir el área de oportunidad.</p>



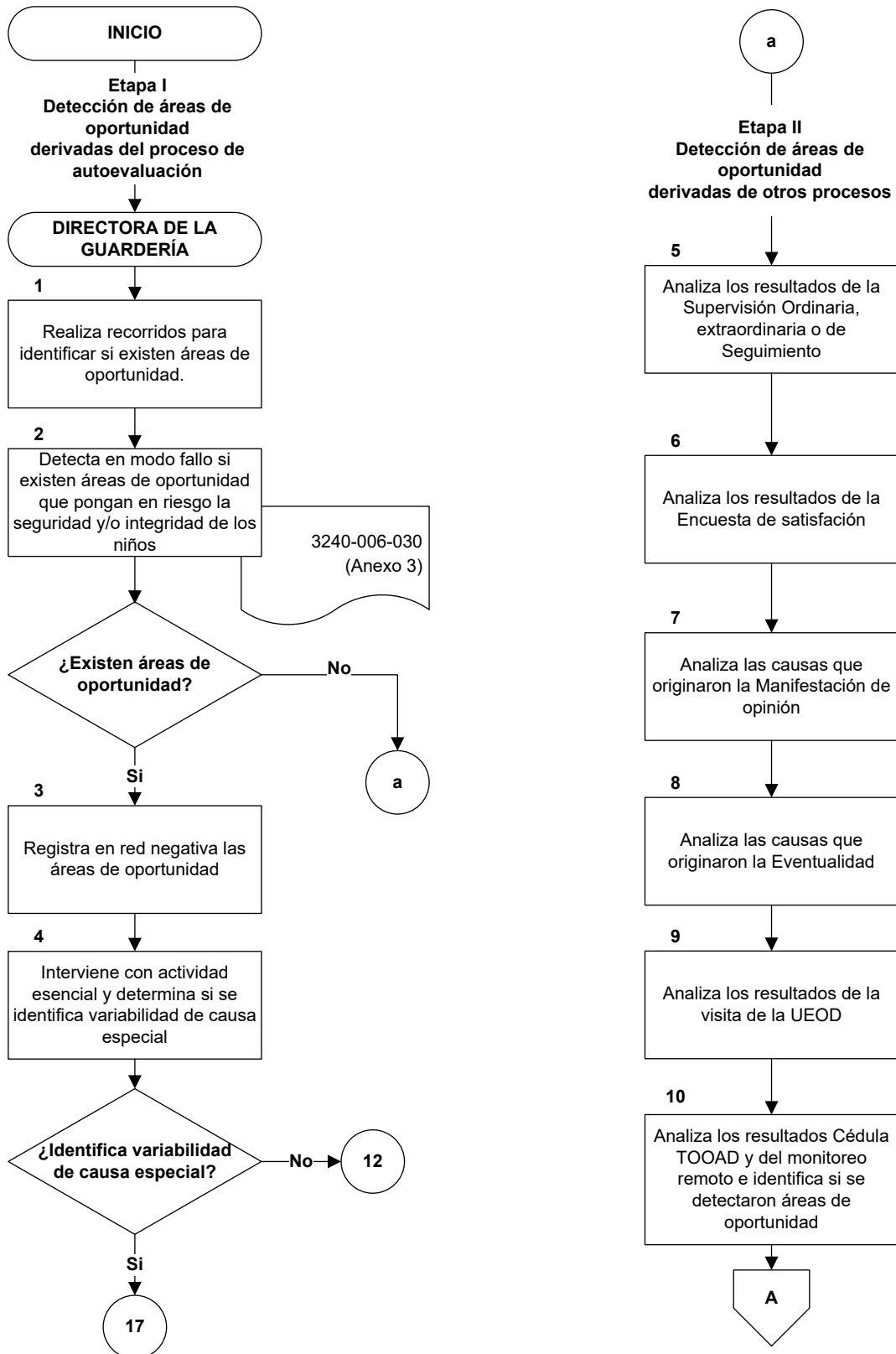
Responsable	Descripción de actividades
Grupo de calidad	<p>26. Establece responsables de la implementación de las barreras de seguridad.</p> <p>27. Coordina la implementación de las barreras de seguridad establecidas en el “Plan de mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2).</p> <p>28. Establece los medios de verificación y fecha de implementación.</p> <p>29. Notifica estatus en las sesiones del grupo de calidad.</p> <p>30. Firma el “Plan de mejora” clave 3240-009-310 (Anexo 2) y envía a la Jefatura de Departamento.</p> <p>31. Archiva “Documentación generada” en el “Expediente de calidad” conforme al numeral 5.2.6.13.</p> <p style="text-align: center;">Etapas III Seguimiento de resultados</p> <p>32. Realiza reunión mensual para dar seguimiento a la implementación de las barreras de seguridad o la aplicación de actividades esenciales para los riesgos analizados.</p> <p>33. Registra en el formato “Minuta de trabajo del Grupo de calidad” y en casos de variabilidad de causa especial en el “Plan de mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2) los acuerdos y compromisos generados en la reunión de seguimiento del Grupo de calidad.</p> <p>NOTA: En caso de haberse realizado una reunión previa, se deberá dar seguimiento a los compromisos registrados en la “Minuta de trabajo del Grupo de calidad” de la reunión anterior.</p>
Directora de la Guardería	<p>34. Verifica si el área de oportunidad se presentó nuevamente.</p> <p style="text-align: center;">Se presentó nuevamente el área de oportunidad</p> <p>35. Informa al Grupo de calidad que se volverá a analizar el área de oportunidad.</p> <p>Continúa en la actividad 11.</p>

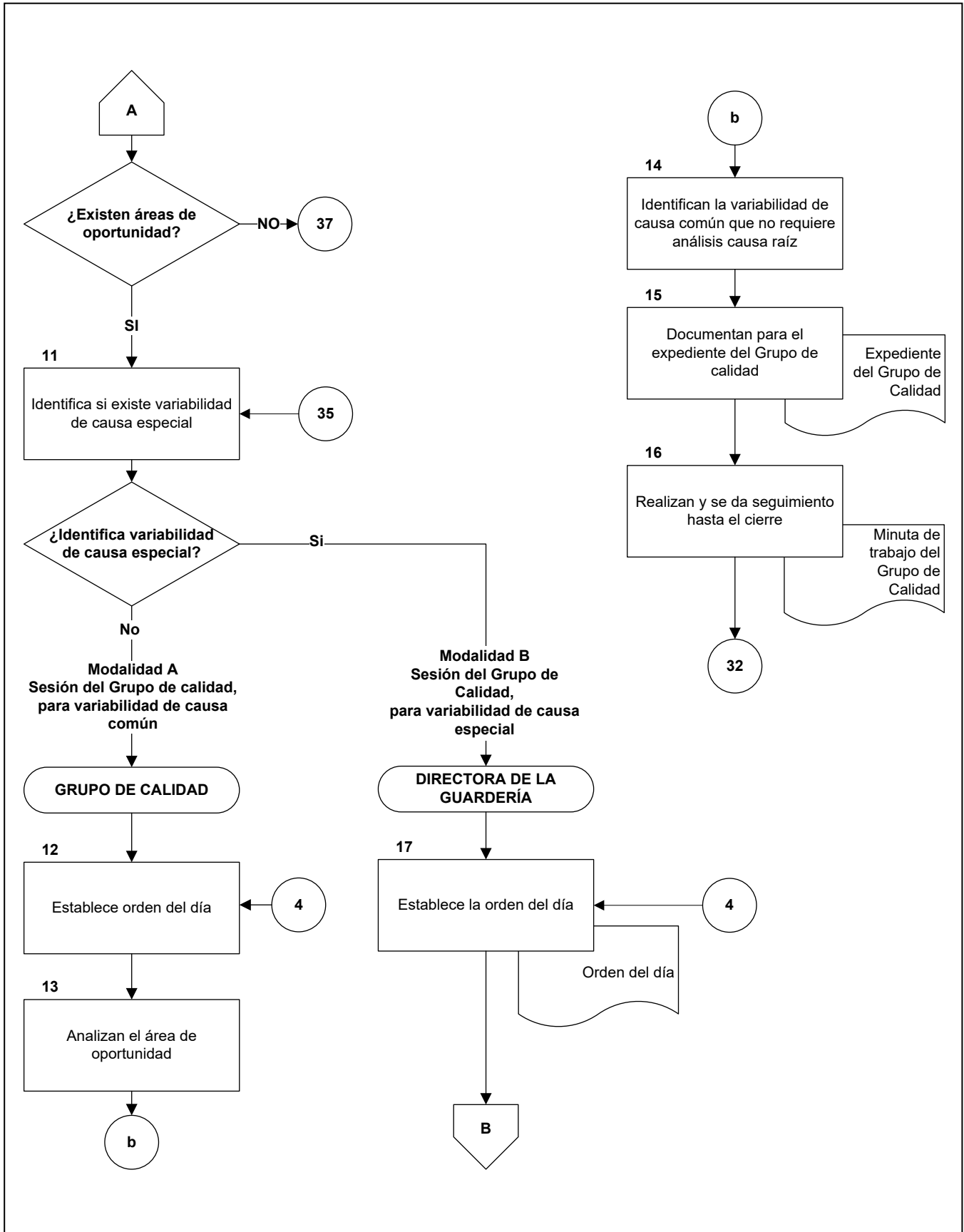


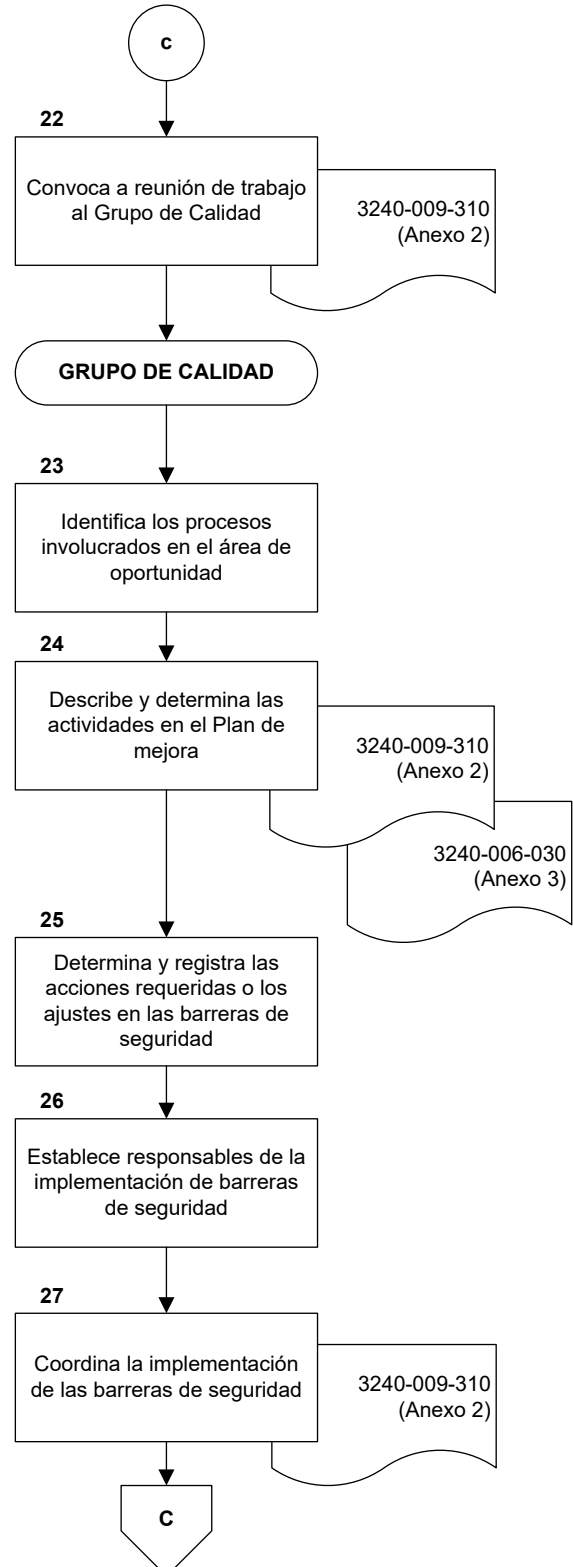
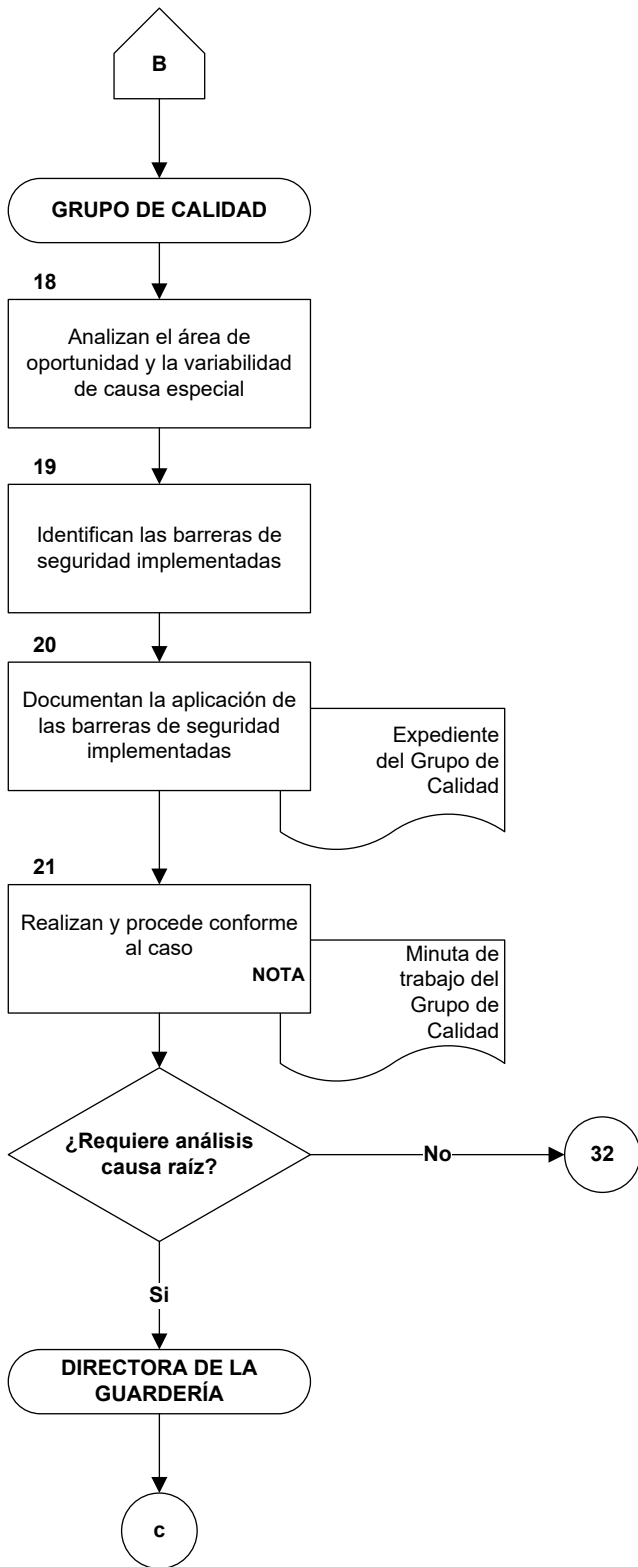
Responsable	Descripción de actividades
Directora de la Guardería	<p>No se presentó nuevamente el área de oportunidad</p> <p>36. Da por concluida la atención del área de oportunidad colocando en la “Minuta de trabajo del Grupo de calidad” la leyenda “Cerrada”, la fecha de cierre y su firma en conjunto con la de los integrantes del “Grupo de calidad” y en casos de variabilidad de causa especial hace lo propio en el formato del “Plan de mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2) correspondiente.</p> <p>37. Archiva “Documentación generada” en el “Expediente de calidad” conforme al numeral 5.2.6.13.</p> <p>38. Documenta las acciones de mejora implementadas como mejores prácticas, las cuales pudieran ser útiles para otras Guarderías llena el formato “Cédula de sugerencias para la mejora del servicio de guardería”, clave 3240-009-282 (Anexo 5) y lo envía a la Jefatura de Departamento de Guarderías correspondiente.</p> <p>39. Envía “Minuta de trabajo del Grupo de calidad” y en casos de variabilidad de causa especial del “Plan de mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2) a la Jefatura del Departamento de Guarderías correspondiente.</p>
Jefatura de Departamento de Guarderías	<p>40. Analiza la información recibida de cada Guardería del IMSS.</p> <p style="text-align: center;">Documentación incorrecta</p> <p>41. Devuelve la documentación a la Guardería, indicando las deficiencias encontradas para que realicen ajustes correspondientes.</p> <p>Continúa en la actividad 38.</p> <p style="text-align: center;">Documentación correcta</p> <p>42. Envía la documentación a la Coordinación del Servicio de Guardería para el Desarrollo Integral Infantil.</p> <p style="text-align: center;">Fin del procedimiento</p>

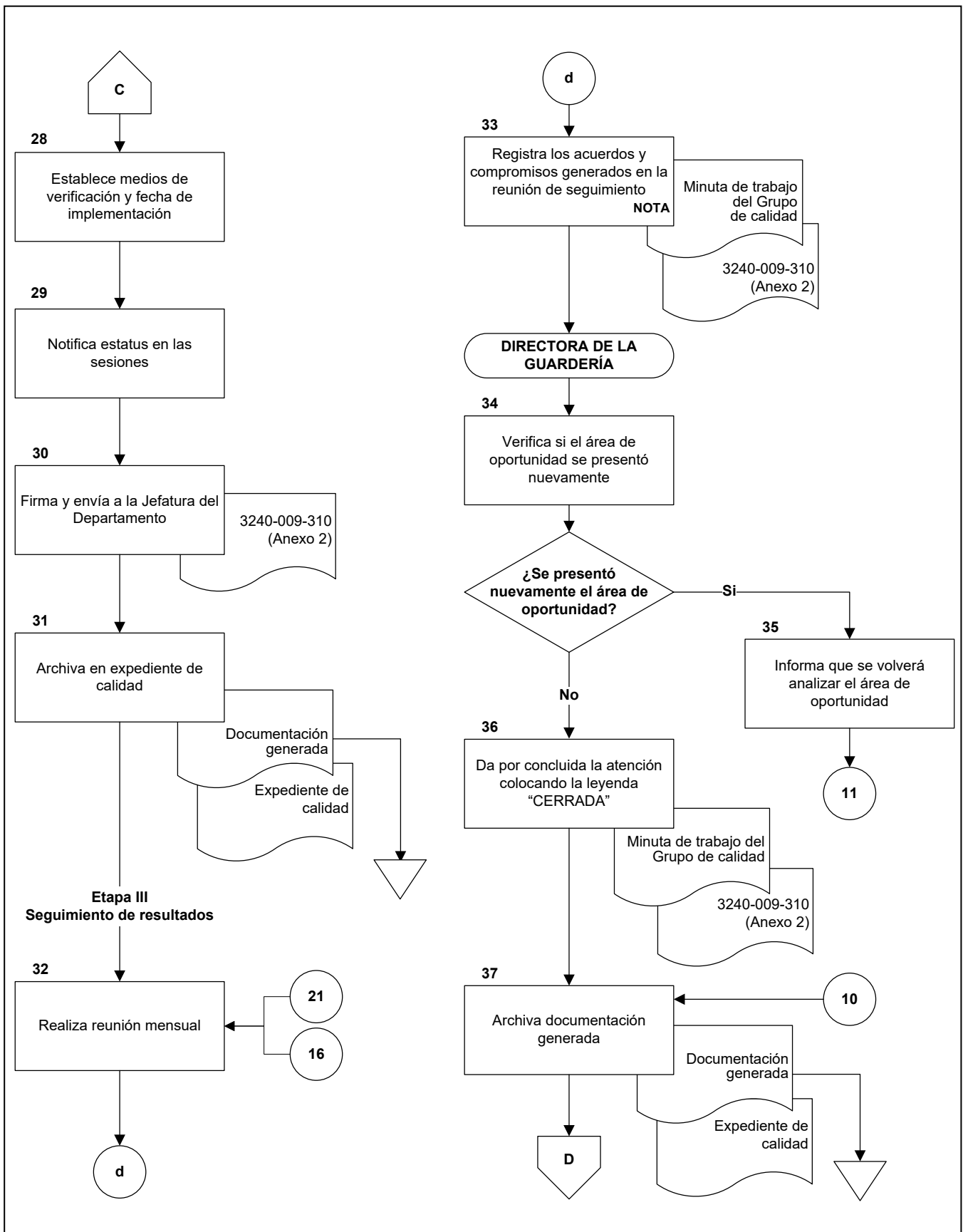


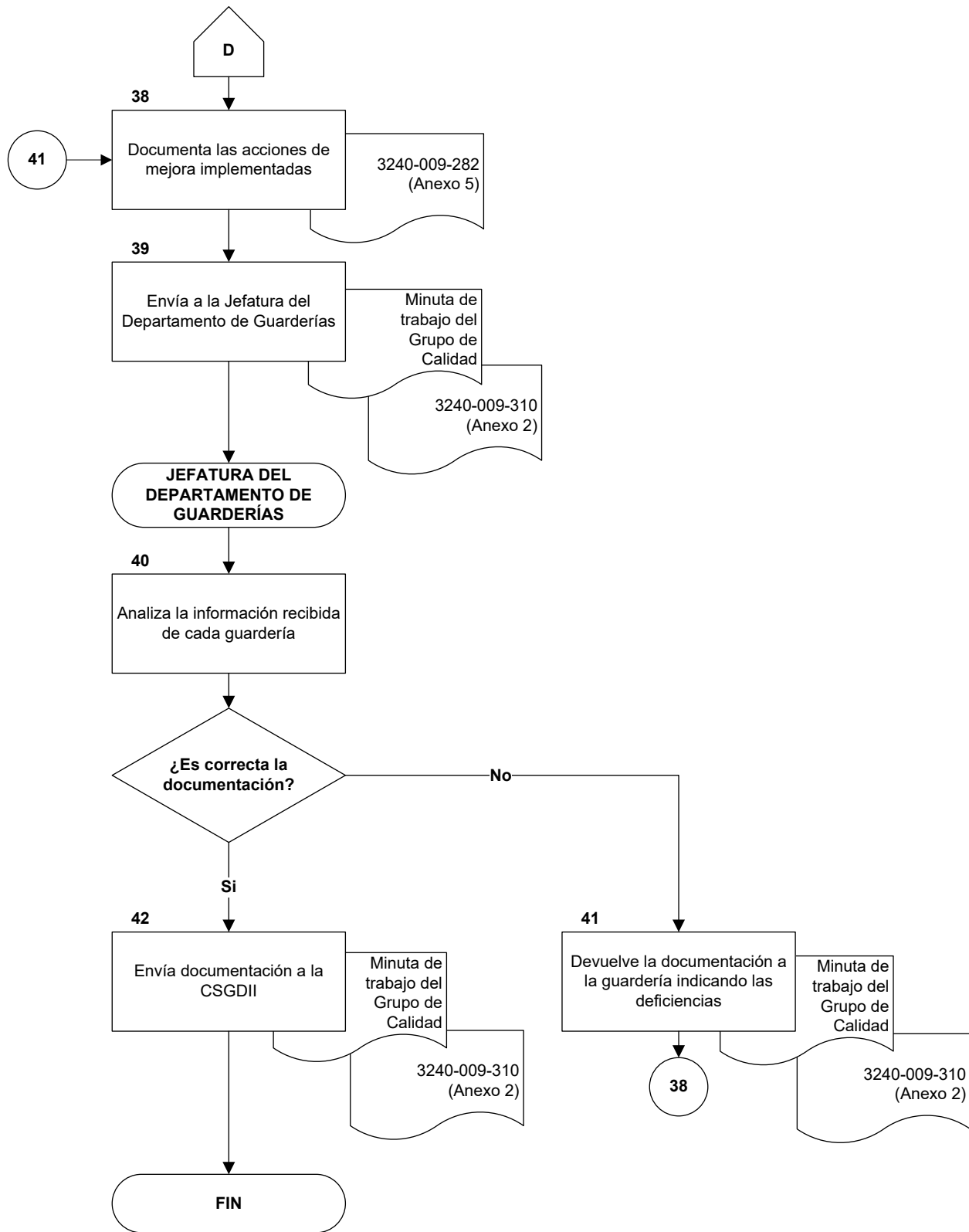
7 Diagrama de flujo







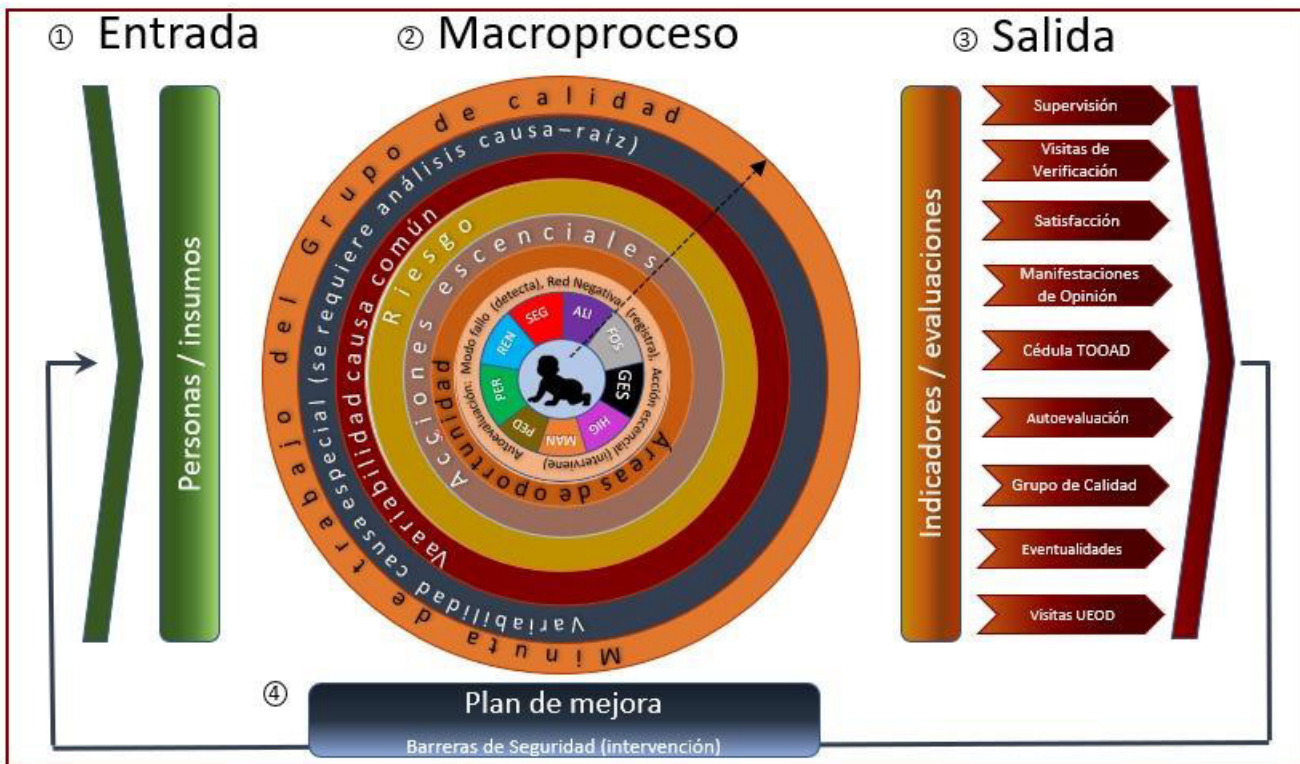






ANEXO 1

**Modelo para identificar áreas de oportunidad en el servicio de guardería
3240-022-003**



El modelo propuesto tiene como objetivo identificar las áreas de oportunidad en un macroproceso. Este macroproceso se compone de tres etapas: entrada, proceso y salida.

- **Entrada:** en esta etapa se consideran dos elementos principales: las personas involucradas en el proceso y los insumos requeridos.
- **Macroproceso:** en esta etapa se destacan nueve procesos específicos: Alimentación (ALI), Fomento de la Salud (FOS), Gestión (GES), Higiene (HIG), Mantenimiento (MAN), Pedagogía (PED), Personal (PER), Recepción y entrega de los niños (REN), Seguridad (SEG), los cuales son supervisados mediante la autoevaluación, esta utiliza diferentes elementos para evaluar estos procesos, como el modo fallo para detectar errores y la red negativa para registrar incidencias y actividades esenciales como intervención. Estos elementos permiten identificar riesgos, y estos a su vez, el tipo de variabilidad (de causa especial y de causa común). Para abordar estos riesgos y tomar decisiones que coadyuven con su prevención, mitigación y eliminación, se llevan a cabo reuniones con el personal que integra el Grupo de calidad, donde se genera una minuta de los acuerdos.
- **Salida:** En esta etapa de salida del modelo, se encuentra la evaluación del servicio a través los indicadores obtenidos para, en caso requerido, establecer un "Plan de mejora", clave 3240-009-310 (Anexo 2).
- En los casos en los que se identifica variabilidad de causa especial, se llevará a cabo el correspondiente análisis de causa raíz que proporcionará los insumos para el "Plan de mejora", clave 3240-009-310 (Anexo 2) en que se establecerán las respectivas barreras de seguridad.

Clave 3240-022-003



ANEXO 2

**Plan de mejora
3240-009-310**



Plan de mejora

Guardería

1

Núm de la Guardería

2

Fecha de realización

3

Núm	Proceso	Área de oportunidad	Barrera de Seguridad	Responsable	Medio de Verificación	Fecha implementación	Estatus
1	4	5	6	7	8	9	10
2							
3							
4							

Responsable

11

Nombre y firma
Directora

Participantes

12

Nombre y firma

Clave 3240-009-310



ANEXO 2
Plan de mejora
INSTRUCTIVO DE LLENADO
ANOTAR

No	DATO	ANOTAR
1	Guardería	<ul style="list-style-type: none">• Nombre o razón social de la Guardería.• N/A en caso de haberse realizado por el Departamento de Guarderías.
2	Núm. de la guardería	<ul style="list-style-type: none">• Letra del esquema y el número correspondiente a la Guardería.• N/A en caso de haberse realizado por el Departamento de Guarderías.
3	Fecha de realización:	Día, mes y año en que se realizó el "Plan de mejora", clave 3240-009-310 (Anexo 2).
4	Proceso	Colocar el nombre del proceso
5	Área de oportunidad	Anotar el riesgo Identificado en un proceso.
6	Barreras de seguridad	Anotar la Intervención que se realizará de acuerdo al análisis de la variabilidad de causa especial.
7	Responsable	El nombre del responsable de implementar la acción de mejora.
8	Medio de verificación	Documento que sustentará la implementación de la barrera de seguridad.
9	Fecha de implementación	La fecha comprometida para el inicio de la acción de mejora.
10	Estatus	"Cerrado", cuando el área de oportunidad se da por atendida. "Abierto", cuando el área de oportunidad no se ha dado por atendida
11	Responsable	Nombre y firma de quien coordinará la realización del "Plan de mejora", clave 3240-009-310 (Anexo 2) para establecer las acciones de mejora.
12	Participantes	Nombre y firma del personal de la Guardería o del Departamento de Guarderías que participó en el análisis

Clave 3240-009-310



ANEXO 3

**Guía para corregir áreas de oportunidad
3240-006-030**



Guía para corregir áreas de oportunidad

Identificar la variabilidad de causa especial que pudiera afectar la calidad de la operación de la Guardería, así como vulnerar la integridad y seguridad de las y los niños, y del personal. Las áreas de oportunidad se identifican a partir de:

- Autoevaluación.
- Indicadores de servicio de guardería.
- Resultados de supervisiones ordinarias y extraordinarias.
- Visitas de verificación.
- Eventualidades.
- Resultados de la Cédula de Verificación de Medidas de Seguridad en Guarderías del IMSS.
- Manifestaciones de opinión del servicio de guardería.
- Resultados de la UEOD.
- Encuesta de satisfacción del usuario del servicio de guardería.
- Cédula TOOAD.
- Entre otros.

El plan de mejora se debe establecer conforme a lo siguiente:

- I. Definición del área de oportunidad.
- II. Identificación de las posibles causas.
- III. Determinación de la causa raíz.
- IV. Establecimiento de barreras de seguridad.

Las herramientas para establecer acciones de mejora con análisis de causa raíz son:

- I. Definición del área de oportunidad**
 - 5W 2H
 - Lluvia de ideas
- II. Identificación de las posibles causas**
 - Diagrama de flujo
 - Diagrama causa-efecto (espinas de pescado)
 - Lluvia de ideas
- III. Determinación de la causa raíz**
 - Técnica de los cinco ¿Por qué?
 - Lluvia de ideas
- IV. Establecimiento de barreras de seguridad**
 - Lluvia de ideas



Para el uso de las herramientas de mejora se deberá tomar en cuenta los siguientes conceptos:

- **5W 2H**

La 5W+2H es una metodología de análisis que consiste en contestar siete preguntas básicas que ayudan a profundizar en las causas de un problema suscitado:

1. Qué (WHAT)
2. Por qué (WHY)
3. Cuando (WHEN)
4. Dónde (WHERE)
5. Quién (WHO)
6. Cómo (HOW)
7. Cuanto (HOW MUCH)

Se utiliza para definir con claridad un área de oportunidad, y determinar los aspectos relacionados donde se iniciará el análisis para identificar la causa raíz que la originó.

- **Lluvia de ideas**

Es una herramienta de trabajo grupal que facilita el surgimiento de nuevas ideas sobre un área de oportunidad. La lluvia de ideas es una técnica de grupo para generar ideas originales en un ambiente relajado.

Previo al inicio de la lluvia de ideas, se deben considerar cuatro reglas básicas:

- No hay malas ideas
- Fomentar las ideas
- Construir sobre las ideas de otros
- Escuchar las ideas de los demás

Asimismo, se debe considerar que uno de los integrantes del Grupo de calidad o quien participe en el análisis para identificar acciones de mejora, tome el papel de facilitador y apunte las ideas.

Para ello, deberá tener en cuenta lo siguiente:

- Las ideas se deben escribir con el menor número de palabras posible.
- Asegurar que el escrito no cambie la idea propuesta.
- Establecer un tiempo máximo para aportar ideas.
- Fomentar la creatividad del personal que participa.
- Asegurar que todos comprendieron la idea.
- Coordinar la toma de decisiones para obtener la idea final.

- **Diagrama de flujo**

Es un diagrama de actividades que representa los flujos de un proceso o

Clave 3240-006-030



actividad paso a paso. La finalidad del diagrama de flujo es saber la forma correcta de realizar un proceso o actividad para identificar el paso donde se dejó de hacer lo correcto conforme al proceso o actividad normado.

- **Diagrama causa-efecto (espinas de pescado)**

Es una representación gráfica que muestra las posibles causas que originan un área de oportunidad partiendo de seis aspectos que intervienen en la realización de un proceso o actividad.

1. **Personal:** Cualquier aspecto relacionado con el actuar del personal o la falta de este que pudiera originar el área de oportunidad.
2. **Mobiliario, equipo e instalaciones:** Cualquier aspecto relacionado con la falta o malas condiciones del mobiliario, equipo o instalaciones que pudiera originar el área de oportunidad.
3. **Proceso normado:** Cualquier aspecto relacionado con la mala ejecución o interpretación de actividades normadas que pudiera originar el área de oportunidad.
4. **Medio ambiente:** Cualquier aspecto relacionado con el ambiente laboral interno o externo a la Guardería que pudiera originar el área de oportunidad.
5. **Trabajador usuario:** Cualquier aspecto relacionado con las actividades o comportamiento del trabajador usuario que pudiera originar el área de oportunidad.
6. **Suministros:** Cualquier aspecto relacionado con el material didáctico, artículos de limpieza, alimentos utilizados o cualquier consumible utilizado en la Guardería que pudiera originar el área de oportunidad.

- **Técnica de los cinco ¿Por qué?**

Técnica para solucionar problemas haciendo la pregunta «¿Por qué...?» cinco veces seguidas, o las veces que puedan ser necesarias hasta llegar a la raíz del área de oportunidad. Por regla general, la causa principal que generó el área de oportunidad se presenta en el cuarto o quinto «por qué», no obstante, pudiera haber un número mayor a cinco «por qué» si fuera necesario.



Con la finalidad de ejemplificar los pasos para corregir un área de oportunidad, se establece el siguiente caso:

Ejemplo:

Área de oportunidad: “Fauna nociva en la cocina de la guardería”

Paso 1. Establecimiento de actividades esenciales.

Sirven para contener y aislar el efecto del área de oportunidad hasta que se implemente la barrera de seguridad.

Ejemplo:

1. Limpieza exhaustiva en el área de la cocina.
2. Retirar los alimentos perecederos que estuvieron en contacto con la fauna nociva.
3. Reponer los alimentos retirados para la preparación del día.

Paso 2. Definición del área de oportunidad

Utilizar la herramienta 5W 2H, con el objetivo de tener claro lo ocurrido para posteriormente iniciar con el análisis de causa raíz.

Ejemplo:

Núm.	Pregunta	Respuesta
1	¿Qué sucedió?	Se desechó parte de los ingredientes para la preparación de alimentos del día.
2	¿Por qué?	Se encontró fauna nociva entre las preparaciones previas
3	¿Cuándo?	El martes por la mañana
4	¿Dónde?	Dentro del refrigerador ubicado en la cocina de la Guardería
5	¿Quién?	El personal del servicio de alimentación
6	¿Cómo?	Al abrir el refrigerador para sacar los alimentos
7	¿Cuánto?	Todas las preparaciones previas

Posteriormente se redacta el problema considerando las respuestas obtenidas.



Se encontró fauna nociva el martes por la mañana dentro del refrigerador de la cocina, lo que provocó que se desecharan las preparaciones previas para los alimentos del día.

Paso 3. Detección de las posibles causas (modo fallo)

Se elabora, el diagrama de flujo para identificar las actividades que se realizan en el proceso de preparación de alimentos y posterior, se utiliza el Diagrama causa-efecto para identificar las posibles causas que originaron el área de oportunidad.

Ejemplo: Diagrama de flujo



Clave 3240-006-030

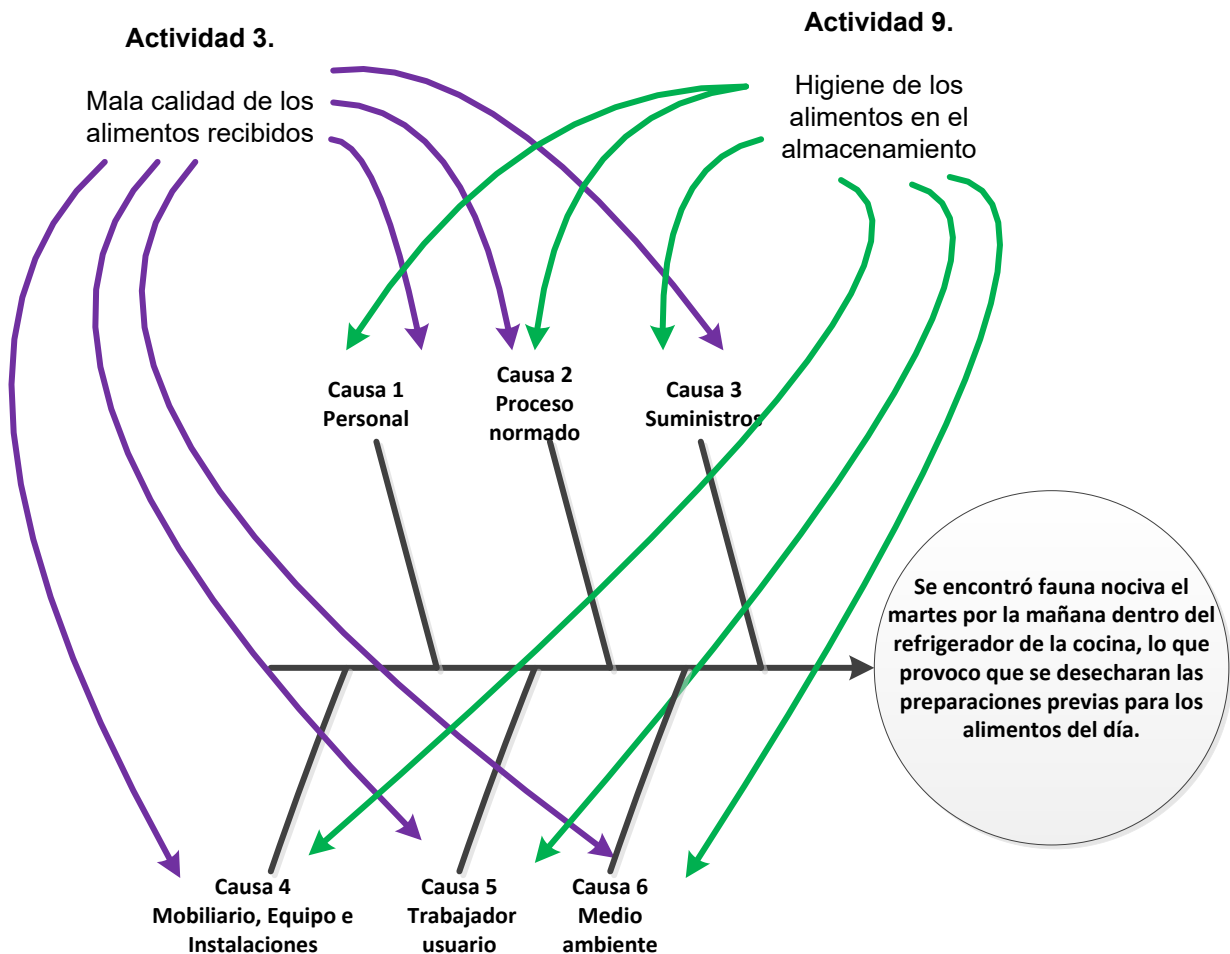


Posterior a la elaboración del diagrama de flujo, se revisan las actividades del proceso y se identifica cuál de ellas pudiera haberse originado el área de oportunidad. Para este ejemplo, se identificó que en las actividades tres (3) y nueve (9) se pudieron haber originado los acontecimientos.

Actividad 3. Verifica la calidad con lo establecido en la “Guía técnica de características de los alimentos para su recepción y almacenamiento” y que cumpla con el pedido. ❌

Actividad 9. Realiza, en el área de almacén de víveres, la higiene de los alimentos que así lo requieran para su almacenamiento. ❌

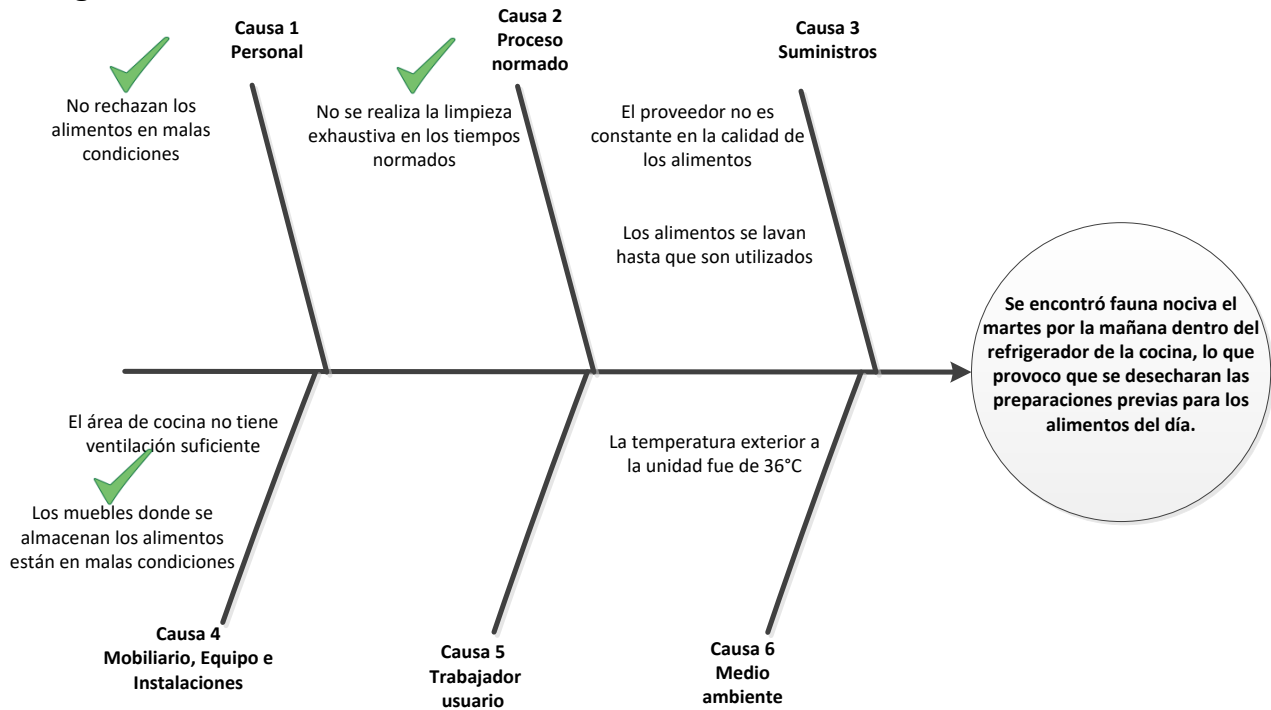
Las dos actividades anteriores se toman como punto de partida para iniciar con la identificación de los modos fallo que originaron que estas no se realizarán conforme a lo normado, tal y como se muestra en el siguiente esquema:



Clave 3240-006-030



Diagrama causa-efecto



Posterior a identificar los modos fallo por medio del diagrama causa efecto, se seleccionan aquellas que el personal que participa en el análisis considera de mayor relevancia para identificar la causa raíz, tal y como se muestra en la imagen anterior.

Paso 4. Determinación de la causa raíz

Posterior a la selección de los modos fallo que a criterio del equipo son las que originan el área de oportunidad, se inicia con la búsqueda de la causa raíz de cada una de ellas, mediante la aplicación de la técnica de los cinco ¿Por qué?

Para efecto de este ejemplo, solo se considera una de ellas para desarrollar los cinco ¿Por qué?

1. ¿Por qué no se rechazan los alimentos en malas condiciones?

R: Los días que llegan los proveedores, los recibe el vigilante de la guardería y el proveedor los coloca en el área de recepción y se revisan después de que se fue.

2. ¿Por qué los revisan después de que se fue el proveedor?

R: En el horario en que llega el proveedor, el personal de cocina está ocupado realizando la preparación de los alimentos y no se dan abasto para atender al proveedor.



3. ¿Por qué no se dan abasto en la cocina para preparar alimentos?

R: No se tiene completa la plantilla del personal de cocina desde hace tres semanas por ausentismo y periodos vacacionales del personal.

4. ¿Por qué han pasado tres semanas con la plantilla del personal de cocina incompleta?

R: No se cuenta con un plan de cobertura de personal por ausentismo.

5. ¿Por qué no se cuenta con un plan de cobertura de personal por ausentismo?

R: No se tiene conocimiento de cómo realizar un plan de cobertura de personal.

La metodología de la herramienta de los cinco ¿por qué? establece que a partir de la quinta respuesta ya se puede considerar como la causa raíz, no obstante, puede haber más de cinco ¿por qué? de ser necesario.

Esto se repite por cada uno de los modos fallo elegidos en el diagrama causa-efecto.

Paso 5. Establecimiento de acciones preventivas y correctivas

Posterior a la realización de los cinco ¿por qué?, se deben establecer las acciones de mejora para corregir la causa raíz que origina el área de oportunidad. Para ello, se debe utilizar el formato "Plan de mejora", clave 3240-009-310 (Anexo 2) y llenarlo conforme al instructivo de llenado establecido en el presente procedimiento.

Será importante que todas las barreras de seguridad sean alcanzables y estén relacionadas directamente con la causa raíz.

Es importante contemplar que puede haber más de una acción de mejora por cada causa raíz.

La fase hacer, es donde se implementan las acciones de mejora, ya sean inmediatas o por medio de un análisis causa raíz.

Para tener una implementación exitosa se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Contar con el presupuesto económico que cubra todas las etapas que pudiera tener la implementación.
- Contar con los recursos humanos e infraestructura.

Clave 3240-006-030



- Establecer plazos de tiempo realistas para la implementación de las acciones de mejora.
- Documentar mediante un cronograma todas las actividades necesarias para implementar la acción de mejora.
- Hacer seguimientos periódicos para verificar el cumplimiento de las actividades del cronograma hasta la puesta en marcha de la acción de mejora.

La fase revisar, es donde se da seguimiento al resultado de la implementación de las acciones de mejora. Esta revisión se realiza mediante el comportamiento de los indicadores operativos establecido en el “Plan de mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2).

Asimismo, se debe verificar que no se haya vuelto a presentar el área de oportunidad en el periodo de tiempo de tres meses o en su caso, el establecido por el Grupo de calidad.

Para realizar el seguimiento a la implementación se debe utilizar el “Plan de mejora”, clave 3240-009-310 (Anexo 2).

La fase actuar, es donde se dan por concluidas las acciones de mejora que se implementaron, siempre y cuando se hayan cumplido los objetivos esperados, se dará por atendida el área de oportunidad detectada. Para los casos en que no se cumplen los objetivos, se deberá realizar nuevamente un análisis y establecer nuevas acciones de mejora o reforzar las ya establecidas.

De ser el caso, se deberán documentar las acciones de mejora implementadas como mejores prácticas, las cuales pudieran ser útiles para otras Guarderías. Para ello se deberá llenar el formato “Cédula de sugerencias para la mejora del servicio de guardería”, clave 3240-009-282 (Anexo 5) y enviarla al Departamento de Guarderías para que la comparta con la CSGDII y de ser el caso, sea considerada en las actualizaciones de la normatividad.

Finalmente, el resultado final esperado de la aplicación del “Procedimiento para identificar áreas de oportunidad para la mejora de procesos en la prestación del servicio de guardería en esquema Ordinario y Madres IMSS”, es proporcionar un servicio que permita un desarrollo infantil temprano a los niños bajo una operación con altos estándares de calidad y seguridad.

Clave 3240-006-030



ANEXO 4

**Criterios para la aplicación de la Encuesta de satisfacción
del usuario del servicio de guardería
3240-018-012**



La aplicación de la “Encuesta de satisfacción del usuario del servicio de guardería” tiene como objetivo recabar la opinión de los trabajadores usuarios y personas autorizadas, a través de un cuestionario, para conocer el nivel de satisfacción respecto al servicio recibido.

Con base en lo anterior, se conformará el Indicador de Satisfacción, para ello, las instancias institucionales deberán observar lo siguiente:

1. Coordinación del Servicio de Guardería para el Desarrollo Integral Infantil:

- 1.1. Aprobar el cuestionario, la muestra de la población a la cual le será aplicada la encuesta, el periodo y el método de aplicación, así como la metodología para el cálculo de los resultados.
- 1.2. Realizar el muestreo sistemático para llevar a cabo la selección de las personas aseguradas usuarias del servicio de guardería, o de las personas autorizadas, a encuestar
- 1.3. Comunicar a la Jefatura de Servicios de Salud en el Trabajo, Prestaciones Económicas y Sociales, así como al Departamento de Guarderías, a través de cualquiera de los medios oficiales, lo establecido en el numeral anterior, para su aplicación y seguimiento.
- 1.4. Notificar a las Jefaturas de Servicios de Salud en el Trabajo, Prestaciones Económicas y Sociales, así como a los Departamentos de Guarderías por cualquiera de los medios oficiales, los resultados obtenidos en el Indicador de Satisfacción para su análisis y seguimiento.
- 1.5. Interpretar en el ámbito de su competencia lo establecido en el presente Anexo y resolver los casos no previstos. Las consultas de los Órganos de Operación Administrativa Desconcentrada deberán realizarse por escrito, adjuntando en su caso, los elementos necesarios para la atención correspondiente.

2. División de Monitoreo y Evaluación del Servicio de Guardería

- 2.1. Diseñar el cuestionario considerando la Normatividad actualizada, así como los aspectos más relevantes del servicio.
- 2.2. Definir la metodología del cálculo de la muestra de la población a la cual le será aplicada la encuesta, tomando en consideración las guarderías que conforman el Sistema de Guarderías IMSS que se encuentren en operación.
- 2.3. Establecer el método de aplicación, así como los periodos, mismos que iniciarán y concluirán en un día hábil.

Clave 3240-018-012



- 2.4. Definir los medios electrónicos para la captura de las respuestas de los cuestionarios y dará seguimiento hasta la conclusión del plazo establecido.
- 2.5. Determinar la metodología para el cálculo de los resultados y generar los resultados obtenidos en el Indicador de Satisfacción de acuerdo con la información capturada en los medios electrónicos para ellos dispuestos.
- 2.6. Asegurar que la información obtenida en la encuesta, así como los datos personales recabados en ellas, sean resguardados por el Departamento de Guarderías y protegidos de acuerdo con lo establecido en la Ley General y Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública y sus reformas.

3. Jefatura de Servicios de Salud en el Trabajo, Prestaciones Económicas y Sociales:

- 3.1. Comunicar a la Jefatura del Departamento de Guarderías por cualquiera de los medios oficiales las consideraciones mencionadas en los numerales 1 y 2 de este Anexo.
- 3.2. Instruir al Departamento de Guarderías para realizar un análisis detallado de los resultados obtenidos de los periodos reportados, con la finalidad de alcanzar o en su caso mantener, las metas establecidas.
- 3.3. Notificar los resultados a las Guarderías.

4. Jefatura del Departamento de Guarderías:

- 4.1. Comunicar a las Guarderías, Jefes de Oficina de Guarderías, Coordinadoras Zonales y Analistas por cualquiera de los medios oficiales, las consideraciones mencionadas en los numerales 1 y 2 de este Anexo.
- 4.2. Dar seguimiento a la aplicación de la encuesta de satisfacción, dentro del plazo establecido, observando lo estipulado en los numerales 1 y 2 de este Anexo.
- 4.3. Notificar a la CSGDII algún hecho fortuito o causa de fuerza mayor que impida la aplicación de las encuestas a las que se refiere este Anexo, en el periodo establecido, y deberá enviar el soporte documental a fin de justificar la ausencia resultados en el periodo.
- 4.4. Asegurar que la información obtenida en la encuesta, así como los datos personales recabados en ellas, sean resguardados por el Departamento de Guarderías y protegidos de acuerdo con lo establecido en la Ley General y Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública y sus reformas.
- 4.5. Dar seguimiento a la notificación de los resultados a las Guarderías para que se identifiquen las áreas de oportunidad conforme a la política 5.2.3.8 de este procedimiento y se alcancen o mantengan las metas establecidas de acuerdo con el numeral 3.2. del presente anexo.

Clave 3240-018-012



4.6. Realizar un análisis detallado de los resultados obtenidos de los periodos reportados con la finalidad de alcanzar o en su caso mantener, las metas establecidas.

5. Directora de la Guardería

5.1. Difundir al personal de la Guardería los resultados obtenidos de la encuesta en el periodo que se establezca.

5.2. Analizar los resultados de la encuesta para la identificación de áreas de oportunidad.

Clave 3240-018-012



ANEXO 5

**Cédula de sugerencias para la mejora del servicio de guardería
3240-009-282**



Cédula de sugerencias para la mejora del servicio de guarderías

OOAD:
Fecha:

Origen de la sugerencia:

Núm	Documento Normativo	Actividad a mejorar	Sugerencia	Justificación
1	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
2				
3				
4				

Propone
JSSTPES

Clave 3240-009-282



ANEXO 5

Cédula de sugerencias para la mejora del servicio de guardería INSTRUCTIVO DE LLENADO

No	DATO	ANOTAR
1	OOAD	Nombre del OOAD del IMSS donde se origina la acción de mejora.
2	Fecha	Día, mes y año de elaboración.
3	Origen de la sugerencia	La descripción del área de oportunidad que dio origen a las acciones de mejora que se toman como mejores prácticas
4	Documento normativo	Nombre del Documento normativo donde se encuentra registrado la actividad a mejorar.
5	Actividad a mejorar	Nombre de la actividad en la que se propone una mejora.
6	Sugerencia	Con redacción clara y sencilla la sugerencia de la actividad especificada.
7	Justificación	Con redacción clara y sencilla la justificación de porqué es una mejor práctica (Problemática presentada y/o beneficios a la actividad).
8	Propone	Nombre completo y firma del JSSTPES que propone y valida la propuesta de mejora

Clave 3240-009-282