



Resolución de Contraloría No. 158-2016-CG

Lima, **03 JUN. 2016**

VISTO, la Hoja Informativa N° 00027-2016-CG/PROCAL, del Departamento de Gestión de Procesos y Calidad;

CONSIDERANDO:

Que, la Contraloría General de la República, conforme al artículo 16° de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, tiene por misión dirigir y supervisar con eficiencia y eficacia el control gubernamental, orientando su accionar al fortalecimiento y transparencia de la gestión de las entidades, la promoción de valores y la responsabilidad de los funcionarios y servidores públicos, así como contribuir con los Poderes del Estado en la toma de decisiones y con la ciudadanía para una adecuada participación en el control social;

Que, conforme a lo dispuesto en el literal m) del artículo 32° de la Ley N° 27785, el Contralor General de la República tiene la facultad de establecer políticas y procedimientos de control de calidad, conducentes a brindar confiabilidad sobre los resultados de la Auditoría Gubernamental;

Que, las Normas de Gestión de la Calidad de las Normas Generales de Control Gubernamental, aprobadas por Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG, señalan que la Contraloría General de la República establece y mantiene un sistema de gestión de la calidad, con la finalidad de observar los requisitos y especificaciones establecidos como estándares en la normativa específica, así como cumplir los requerimientos de los clientes del control gubernamental;

Que, el numeral 3.3 de las citadas Normas de Gestión de la Calidad, dispone que el control de la calidad en los servicios de control y servicios relacionados, es la aplicación de un conjunto de políticas, disposiciones y recursos técnicos orientados a revisar si los procesos y productos del control gubernamental cumplen con los requisitos y especificaciones establecidos como estándares en la normativa específica;

Que, el numeral 3.4 de las citadas Normas de Gestión de la Calidad, establece que el aseguramiento de la calidad en los servicios de control y servicios relacionados, consiste en la aplicación de un conjunto de políticas, disposiciones y recursos técnicos orientados a verificar que los procesos y productos de control gubernamental han sido sujetos a control de la calidad en cada una de sus etapas y cumplen con los requisitos y especificaciones establecidos como estándares, así como a impulsar la mejora continua del proceso operativo del servicio de control; a fin de proporcionar confianza sobre el adecuado ejercicio del control gubernamental;

Que, resulta necesario emitir un documento normativo que regule las actividades del control de la calidad y aseguramiento de la calidad en los servicios de control y servicios relacionados, a fin de verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos, así como impulsar la mejora continua del proceso de los servicios de control y servicios relacionados;



Que, conforme al documento de visto, se propone la aprobación del proyecto normativo denominado "Calidad y Mejora Continua en los Servicios de Control y Servicios Relacionados", señalando que dicho proyecto normativo se ajusta a las disposiciones establecidas en la Directiva N° 014-2013-CG/REG "Organización y Emisión de Documentos Normativos";

Que, el Vicecontralor General de la República, en su calidad de segundo funcionario en rango del Sistema Nacional de Control, ha asumido interinamente las funciones, facultades y atribuciones que corresponden al cargo de Contralor General de la República hasta la designación del Titular de este Organismo Superior de Control;

En ejercicio con carácter interino de las facultades previstas en el artículo 32° y de acuerdo con lo previsto en el artículo 33° de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, en concordancia con el numeral 73.3 del artículo 73° de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General;

SE RESUELVE:

Artículo Primero.- Aprobar la Directiva N° 014-2016-CG/PROCAL "Calidad y Mejora Continua en los Servicios de Control y Servicios Relacionados", cuyo texto forma parte integrante de la presente Resolución.

Artículo Segundo.- La presente Directiva entrará en vigencia a los noventa (90) días calendario de la publicación de la presente Resolución.

Artículo Tercero.- Los servicios de control y servicios relacionados se sujetarán a las actividades del control de la calidad y aseguramiento de la calidad de manera progresiva, conforme la Contraloría General de la República emita la normativa específica que los regule y los instrumentos necesarios para cada servicio.

Artículo Cuarto.- La Gerencia de Aseguramiento de la Calidad realizará por el periodo de un (01) año a partir de la aprobación de la presente Directiva, la revisión de los productos resultantes de los servicios de control o servicios relacionados realizados por los Órganos de Control Institucional, de manera selectiva y posterior al cierre de los servicios de control o servicios relacionados.

Artículo Quinto.- Encargar al Departamento de Tecnologías de la Información, la publicación de la presente Resolución y la Directiva aprobada en el Portal del Estado Peruano (www.peru.gob.pe), así como en el portal web de la Contraloría General de la República (www.contraloria.gob.pe) y en la intranet de la Contraloría General de la República.

Regístrese, comuníquese y publíquese


EDGAR ALARCÓN TEJADA
Vicecontralor General de la República
Contralor General de la República (a.i)



LA CONTRALORÍA
GENERAL DE LA REPÚBLICA

DIRECTIVA N° 014-2016-CG/PROCAL

**“CALIDAD Y MEJORA CONTINUA EN
LOS SERVICIOS DE CONTROL Y
SERVICIOS RELACIONADOS”**

RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA
N° 158-2016-CG

DIRECTIVA Nº 014 -2016-CG/PROCAL

“CALIDAD Y MEJORA CONTINUA EN LOS SERVICIOS DE CONTROL Y SERVICIOS RELACIONADOS”

ÍNDICE

1. FINALIDAD	3
2. OBJETIVOS	3
3. ALCANCE	3
4. SIGLAS Y REFERENCIAS	3
5. BASE LEGAL	3
6. DISPOSICIONES GENERALES	4
6.1. Política y objetivos de la calidad	4
6.2. La calidad y mejora continua en los servicios de control y servicios relacionados	4
6.2.1 Planificación de la calidad	5
6.2.2 Control de la calidad	5
6.2.3 Aseguramiento de la calidad	5
6.2.4 Mejora Continua	6
6.2.4.1 Comité Técnico de Mejora Continua	6
7. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS	6
7.1 Planificación de la calidad	6
7.1.1 Objetivo de la planificación de la calidad	7
7.1.2 Características de la planificación de la calidad	7
7.1.3 Resultados de la planificación de la calidad	7
7.1.4 Responsables de la planificación de la calidad	7
7.2 Control de la calidad en los servicios de control y servicios relacionados	7
7.2.1 Objetivo del control de la calidad	8
7.2.2 Características del control de la calidad	8
7.2.3 Resultados del control de la calidad	8
7.2.4 Responsables del control de calidad	9
7.3 Aseguramiento de la calidad en los servicios de control y servicios relacionados	10
7.3.1 Objetivos del aseguramiento de la calidad	10
7.3.2 Características del aseguramiento de la calidad	10
7.3.3 Resultados del aseguramiento de la calidad	11
7.3.4 Responsables del aseguramiento de la calidad	11
7.4 Mejora Continua	11
7.4.1 Identificación de brechas y oportunidades de mejora	11
7.4.2 Análisis de brechas y oportunidades de mejora	12
7.4.3 Formulación de las propuestas de mejora	12
7.4.4 Seguimiento a la implementación de las propuestas de mejora	12
7.4.5 Monitoreo y control de las mejoras implementadas	12
7.5 Instrumentos de control de calidad y aseguramiento de la calidad	12
7.5.1 Finalidad de los instrumentos	13
7.5.2 Publicación y vigencia de los instrumentos	13



8. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES	13
Primera.- Vigencia	13
Segunda.- Aplicación del resultado del control de calidad y el aseguramiento de la calidad como criterio de Evaluación de Desempeño	13
Tercera.- Servicios de control realizados por las Sociedades de Auditoría y por el Departamento de Auditoría de Desempeño	13
Cuarta.- Aplicación de los programas de incentivos y reconocimientos en relación a las oportunidades de mejora identificadas	13
Quinta.- Opinión técnica	13
Sexta.- Difusión y Capacitación	13
Séptima.- Desarrollo informático	14
Octava.- Apoyo técnico para diseño y documentación de procesos	14
Novena.- De la denominación de las unidades orgánicas	14
9. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS TRANSITORIAS	14
Primera.- Implementación progresiva	14
Segunda.- Revisión de los productos de los SCSR realizados por los OCI	14
10. ANEXO	14
Glosario de Términos	15



1. FINALIDAD

Regular las actividades del control de la calidad y aseguramiento de la calidad en los servicios de control y servicios relacionados, a fin de verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos, e impulsar la mejora continua del proceso de los servicios de control y servicios relacionados.

2. OBJETIVOS

- Establecer disposiciones que regulen el funcionamiento y operatividad del control de la calidad y el aseguramiento de la calidad en los servicios de control y servicios relacionados.
- Definir los roles y responsabilidades en el desarrollo del control de la calidad y el aseguramiento de la calidad.
- Establecer disposiciones que regulen la mejora continua de los procesos de los servicios de control y servicios relacionados.
- Determinar los instrumentos que permiten verificar el cumplimiento de los requisitos de los servicios de control y servicios relacionados.

3. ALCANCE

Las disposiciones contenidas en la presente Directiva son de cumplimiento obligatorio para las unidades orgánicas y órganos desconcentrados de la Contraloría General de la República, así como para los Órganos de Control Institucional; y, se aplica a todos los servicios de control y servicios relacionados.

SIGLAS Y REFERENCIAS

AC	:	Aseguramiento de la Calidad.
ADE	:	Departamento de Auditoría de Desempeño.
AFIN	:	Gerencia de Auditoría Financiera.
CTMC	:	Comité Técnico de Mejora Continua.
CC	:	Control de la Calidad.
CGR	:	Contraloría General de la República.
GAES	:	Gerencia de Auditoría Especializada.
Gerencia de AC	:	Gerencia de Aseguramiento de la Calidad.
GNAC	:	Gerencia de Control Gobierno Nacional.
OCI	:	Órgano de Control Institucional.
ORC	:	Oficina Regional de Control.
OCR	:	Oficina de Coordinación Regional.
SCSR	:	Servicios de Control y Servicios Relacionados.
SNC	:	Sistema Nacional de Control.
UO	:	Unidades Orgánicas.

BASE LEGAL

- Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y modificatorias.
- Resolución de Contraloría N° 376-2012-CG que aprueba la Política y los Objetivos de la Calidad en la Contraloría General de la República.
- Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG que aprueba las Normas Generales de Control Gubernamental y su modificatoria.



- Resolución de Contraloría N° 274-2014-CG que aprueba la Directiva N° 003-2014-CG/ACA "Revisión de oficio de los informes emitidos por los Órganos de Control Institucional de acuerdo a estándares de calidad" y su modificatoria.
- Resolución de Contraloría N° 353-2015-CG que aprueba la versión actualizada de la Directiva N° 007-2015-CG/PROCAL "Directiva de los Órganos de Control Institucional".
- Resolución de Contraloría N° 354-2015-CG, que aprueba la Directiva N° 015-2015-CG/PROCAL "Directiva de Supervisión Técnica al Órgano de Control Institucional".
- Reglamento de Organización y Funciones de la CGR vigente.

Complementan la base legal de la presente Directiva, la Norma Internacional ISO 9000:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – Fundamentos y vocabulario, la ISSAI 40 - Control de Calidad para las Entidades Fiscalizadoras Superiores, las Normas Internacionales de Auditoría - NIAS y demás regulaciones emitidas por las entidades especializadas; así como los documentos normativos que emita la CGR a fin de regular los SCSR.

6. DISPOSICIONES GENERALES

6.1. Política y objetivos de la calidad

La Alta Dirección de la CGR define y el Contralor General aprueba la política y objetivos de la calidad, adecuados a la misión y visión institucional, orientando la gestión de la calidad y proporcionando un marco de referencia y compromiso en sus colaboradores.

La política de la calidad es comunicada, entendida e implementada por la CGR, reflejando el compromiso de cumplir los requisitos y la mejora continua.

Los objetivos de la calidad deben ser cuantificables y congruentes con la política de la calidad de la CGR y son los siguientes:

Calidad

- Mejora la cobertura, efectividad y administración del control.
- Realizar el control en las entidades sujetas al Sistema Nacional de Control, considerando la mejor oportunidad de su ejecución.
- Contar con la infraestructura física, equipamiento y respaldo administrativo requeridos a nivel nacional.

Mejora Continua

- Mejorar e innovar los procesos necesarios para brindar servicios y productos de calidad.
- Desarrollar el talento humano dentro de la institución.
- Mantener innovación tecnológica en el ejercicio del control.

Consolidación institucional

- Incrementar el nivel de confianza y el apoyo de la ciudadanía.

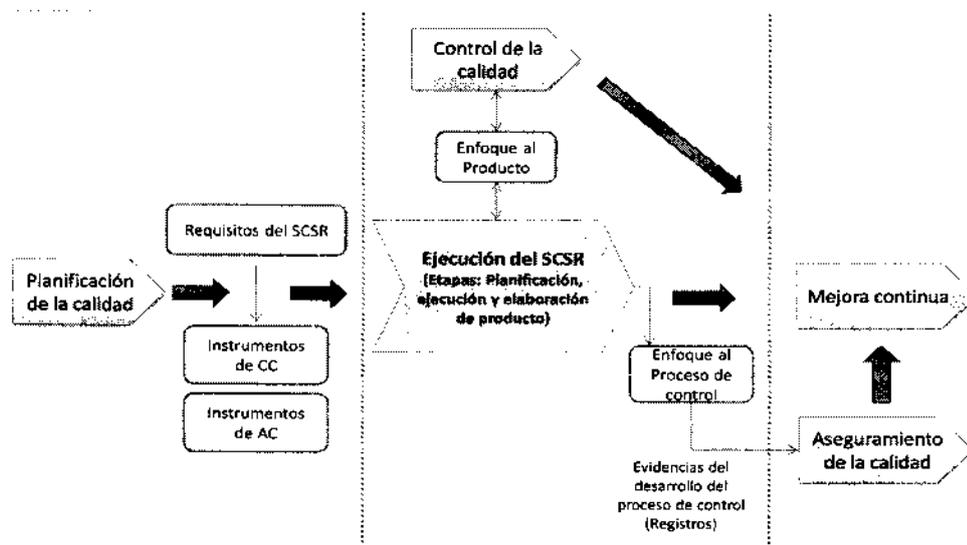
6.2. La calidad y mejora continua en los servicios de control y servicios relacionados

La calidad en los SCSR está referida al grado en el que un conjunto de características inherentes a los procesos y productos de control cumplen con los requisitos y especificaciones establecidos como estándares en la normativa específica. Es responsabilidad del personal del SNC su cumplimiento en todas las etapas de los SCSR.



La calidad y mejora continua en los SCSR comprende la planificación de la calidad, el CC, el AC y la mejora continua en los SCSR, de conformidad al modelo de referencia establecido en el **Gráfico N° 01** de la presente Directiva.

Gráfico N° 01
Modelo de referencia de la calidad en los SCSR



6.2.1 Planificación de la calidad

Se entiende por planificación de la calidad al establecimiento de los requisitos necesarios que deben tener los SCSR a fin de cumplir con las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

Los requisitos de los SCSR constituyen los estándares a partir de los cuales se generan los instrumentos de CC y del AC.

6.2.2 Control de la calidad

De conformidad con las Normas Generales de Control Gubernamental, el CC en los SCSR es la aplicación de un conjunto de políticas, disposiciones y recursos técnicos orientados a revisar si los procesos y productos del control gubernamental cumplen con los requisitos y especificaciones establecidos como estándares en la normativa específica.

6.2.3 Aseguramiento de la calidad

De conformidad con las Normas Generales de Control Gubernamental, el AC en los SCSR es la aplicación de un conjunto de políticas, disposiciones y recursos técnicos orientados a verificar que los procesos y productos de control gubernamental han sido sujetos a control de calidad en cada una de sus etapas y cumplen con los requisitos y especificaciones establecidos como estándares, así como a impulsar la mejora continua del proceso operativo del servicio de control; a fin de proporcionar confianza sobre el adecuado ejercicio del control gubernamental.

6.2.4 Mejora Continua

La mejora continua comprende estrategias, procedimientos y actividades recurrentes y cíclicas, con el objetivo de lograr mejoras en la productividad de los procesos de los SCSR, en términos de eficiencia, eficacia y economía, y por ende mejorar su desempeño.

La mejora continua en los SCSR se realiza con base en la política y objetivos de la calidad, los resultados del CC y AC, el análisis de datos y otros medios que coadyuvan a la mejora continua.

6.2.4.1 Comité Técnico de Mejora Continua

Es un órgano técnico - funcional multidisciplinario que se encarga del análisis de brechas y oportunidades de mejora, las cuales han sido identificadas principalmente como resultado del CC y del AC; asimismo, se encarga de la formulación de propuestas de mejora, para el fortalecimiento de los procesos de los SCSR.

El CTMC es nombrado por el Vicecontralor General y está integrado por representantes del despacho del Vicecontralor General, de las unidades orgánicas que ejecutan los SCSR, de la Gerencia de AC, del Departamento de Gestión de Productos y del Departamento de Gestión de Procesos y Calidad. El representante del despacho del Vicecontralor General será quien presida el CTMC.

De ser necesario el CTMC a través de la Gerencia de AC, convocará a uno o más representantes de otras unidades orgánicas involucradas que tengan conocimiento del proceso o producto que será materia de revisión, a fin de realizar el análisis conjunto de brechas y oportunidades de mejora.

El CTMC se instala y sesiona de acuerdo a las necesidades de realizar mejoras a procesos y productos de los SCSR o por disposición de la Alta Dirección.

7. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

7.1 Planificación de la calidad

Conforme a lo dispuesto en el numeral 6.2.1 de la presente Directiva, se entiende al establecimiento de los requisitos de los SCSR, los cuales constituyen los estándares a partir de los cuales se generan los instrumentos de CC y AC.

Los requisitos de los SCSR son:

- **De gestión:** son los requisitos de tiempo, costo, recursos, alcance u otros que la CGR determine. Se establecen principalmente en el Plan Anual de Control de la CGR, los planes operativos de las unidades orgánicas y la planificación específica para cada SCSR.
- **Del producto:** son aquellos establecidos en los documentos normativos y demás disposiciones vinculadas al producto del SCSR.
- **Del proceso:** son aquellos establecidos en los documentos emitidos bajo el SGC hasta el nivel de actividades, pasos operativos y reglas, para la correcta ejecución del proceso.

Los instrumentos de CC y AC, según lo dispuesto en el numeral 7.5 de la presente Directiva, permiten la revisión y verificación del cumplimiento de los requisitos de los SCSR.

7.1.1 Objetivo de la planificación de la calidad

El objetivo de la planificación de calidad es identificar y atender las necesidades y expectativas de las partes interesadas, a través del establecimiento de los requisitos que resulten aplicables a los SCSR en cada una de sus etapas.

7.1.2 Características de la planificación de la calidad

La planificación de la calidad para los SCSR se caracteriza por ser:

- a) **Independiente:** Poseen especificaciones propias para cada tipo de SCSR que se realice.
- b) **Medibles:** Permiten determinar el cumplimiento de los requisitos del SCSR
- c) **Confrontables:** Permiten comparar los resultados del proceso y producto de los SCSR con los requisitos definidos para cada tipo de servicio.
- d) **Confiables:** El cumplimiento de los requisitos de los SCSR brinda confianza en el desarrollo del proceso y la elaboración de los productos intermedios y productos finales de los SCSR.
- e) **Pertinentes:** Su cumplimiento permite el oportuno desarrollo de los SCSR.

7.1.3 Resultados de la planificación de la calidad

Como resultados de la planificación de la calidad se:

- a) Establecen los requisitos de los SCSR.
- b) Elaboran instrumentos del control de la calidad.
- c) Elaboran instrumentos del aseguramiento de la calidad.

7.1.4 Responsables de la planificación de la calidad

Como parte de la identificación de necesidades y planeamiento de los SCSR, la Alta Dirección y las unidades orgánicas competentes, según corresponda, son responsables de establecer los requisitos de gestión.

Por otro lado, el Departamento de Gestión de Productos es responsable del establecimiento de requisitos del proceso y del producto, así como del diseño y mejora de productos, en coordinación con las unidades orgánicas competentes.

La Gerencia de AC es responsable de la elaboración de los instrumentos de CC y AC para la revisión y verificación del cumplimiento de los mismos.

7.2 Control de la calidad en los servicios de control y servicios relacionados

Para efecto de la aplicación de la presente Directiva, el CC en los SCSR se enfoca a revisar que los productos de los SCSR cumplen con los requisitos establecidos.



7.2.1 Objetivo del control de la calidad

- a) Identificar las "no conformidades" existentes en los SCSR, durante la elaboración de los productos.
- b) Realizar oportunamente las correcciones ante la identificación de "no conformidades".
- c) Garantizar la calidad en los productos de los SCSR mediante el cumplimiento de los requisitos establecidos según el tipo de servicio.

7.2.2 Características del control de la calidad

El CC se caracteriza por ser:

- a) **Interno:** Es realizado por el supervisor y jefe de la comisión auditora o por el personal a cargo del SCSR, según corresponda, así como los niveles gerenciales de la CGR y el Jefe del OCI, según corresponda.
- b) **General y Selectivo:** Es general al ser efectuado en todos los SCSR que se ejecuten por parte del SNC; adicionalmente, es selectivo cuando la UO de la CGR efectúa el CC en los SCSR realizados por el OCI, a través de la supervisión técnica o la revisión de oficio, sobre la base de una muestra seleccionada según metodología, plazos y criterios internos aprobados.
- c) **Permanente:** Es realizado durante todas las etapas de los SCSR.
- d) **Concurrente:** Es realizado respecto a los SCSR que se encuentran en ejecución hasta antes que el producto emitido sea comunicado al titular de la entidad o destinatario correspondiente.
- e) **Objetivo:** Se realiza evaluando de forma imparcial los hechos y fundamentando las recomendaciones emitidas como resultado de la omisión o incumplimiento de los requisitos.
- f) **Colaborativo:** Contribuye al trabajo en equipo, realizando recomendaciones técnicas, compartiendo experiencias y buenas prácticas para el logro de los objetivos de los SCSR.
- g) **Vinculante:** Las recomendaciones emitidas como resultado del CC en los SCSR, deben ser asumidas e implementadas por los órganos conformantes del SNC, según corresponda.

7.2.3 Resultados del control de la calidad

Los resultados del CC permiten verificar que los SCSR en cada una de sus etapas cumplen con los requisitos establecidos, con la finalidad de obtener productos conformes e identificar oportunidades de mejora.

El CC se realiza a través de los instrumentos del CC establecidos en el numeral 7.5 de la presente Directiva, aplicables a cada etapa de los SCSR materia de revisión. Dichos instrumentos forman parte de la documentación de auditoría; debiendo contar con las firmas de las personas intervinientes en el proceso de revisión.

Los resultados del CC en los SCSR deben ser de conocimiento de la comisión auditora o personal a cargo de los SCSR, a fin de realizar las correcciones respectivas.

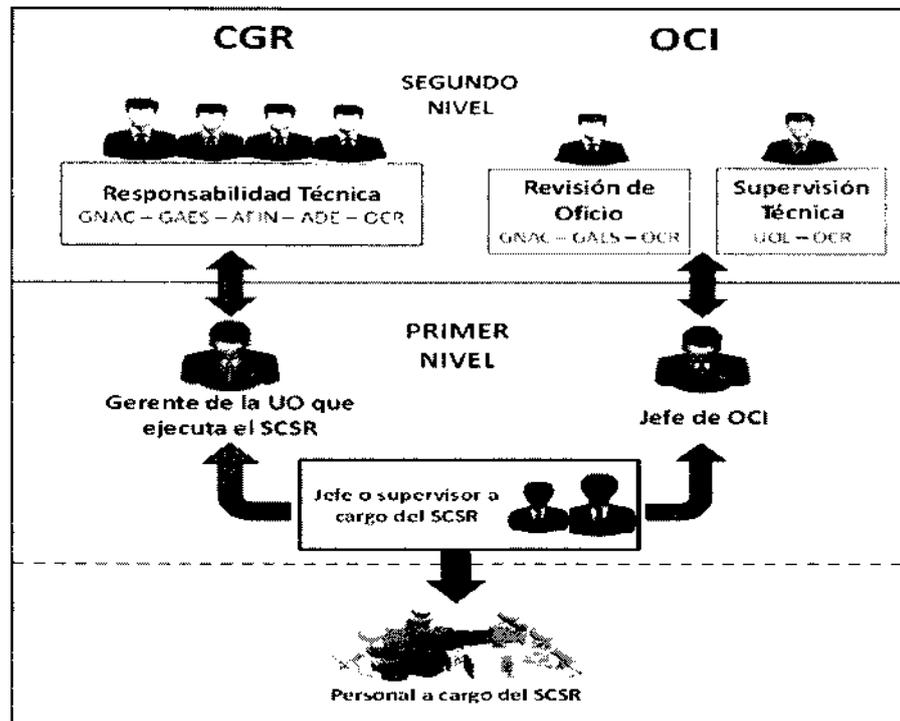
El Jefe o supervisor a cargo del SCSR, el Jefe de OCI o gerente de la UO que ejecuta el SCSR, y los responsables de la supervisión técnica y de la revisión de oficio de los SCSR, según corresponda, registran las no conformidades, observaciones, recomendaciones, problemas y oportunidades de mejora

identificadas durante el CC, en la base de datos que para tal efecto disponga la CGR, a fin de ser considerados como insumo para la identificación y priorización de las brechas y oportunidades de mejora.

7.2.4 Responsables del control de calidad

El CC a los SCSR en los órganos que conforman el SNC, se lleva a cabo en dos niveles, conforme se detalla en el **Gráfico N° 02** de la presente Directiva.

Gráfico N° 02
Control de Calidad



Independiente del CC, el personal a cargo de los SCSR es responsable de cumplir con los requisitos definidos en la planificación de la calidad para la ejecución de los procesos y entrega del producto final.

Primer nivel:

Como parte de la ejecución de los SCSR, el jefe o supervisor a cargo del SCSR y el Jefe del OCI o gerente de la UO que ejecuta el SCSR, según corresponda, realizan el CC de manera obligatoria a todos los SCSR durante todas sus etapas.

Segundo nivel:

En los SCSR realizados por las UO:

Como parte del seguimiento y control del plan de ejecución de los SCSR, la GNAC, la GAES, la AFIN, el ADE y las OCR, en su calidad de responsables técnicos del SCSR realizan el CC respecto a los productos elaborados.

En los SCSR realizados por el OCI:

Como parte del seguimiento y control del plan de ejecución de los SCSR, la GAES, la GNAC, las OCR, las UO que ejecutan los SCSR y las ORC realizan el CC de manera selectiva en atención a la normativa específica, considerando lo siguiente:

- En la supervisión técnica llevada a cabo por las UO, el CC se efectúa a los productos intermedios de los SCSR durante todas sus etapas.
- En la revisión de oficio, el CC se efectúa a los productos emitidos de los servicios de control que aún no han sido comunicados al titular de la entidad.

7.3 Aseguramiento de la calidad en los servicios de control y servicios relacionados

Para efecto de la aplicación de la presente Directiva, el AC en los SCSR se enfoca en los procesos requeridos para efectuar el SCSR a fin de verificar que el proceso y el producto han sido sujetos a control de la calidad en cada una de sus etapas y cumplen con los requisitos establecidos, así como a impulsar su mejora continua.

El AC en los SCSR comprende la selección de una muestra de los SCSR, la revisión del servicio seleccionado y la emisión de resultados; así como el impulso a la mejora continua.

7.3.1 Objetivos del aseguramiento de la calidad

- Verificar que el proceso y producto de los SCSR cumple los requisitos establecidos.
- Impulsar, gestionar y dar seguimiento al desarrollo de la mejora continua de los SCSR.
- Proporcionar confianza sobre el adecuado ejercicio del control gubernamental.

7.3.2 Características del aseguramiento de la calidad

El AC se caracteriza por ser:

- Externo:** Es realizado por personas o unidades orgánicas distintas a las que efectúan los SCSR.
- Selectivo:** Es efectuado sobre una muestra de los SCSR, elegida conforme a criterios de selección y la metodología establecida.
- Integral:** Es realizado a una o a todas las etapas de los SCSR.
- Posterior:** Se realiza a las etapas del SCSR que han sido culminadas.
- Objetivo:** Las recomendaciones emitidas como resultado del AC, están basadas en la correcta aplicación de los requisitos.
- Colaborativo:** Debe contribuir al trabajo en equipo, realizando recomendaciones técnicas, compartiendo experiencias y buenas prácticas.
- Vinculante:** Las recomendaciones emitidas como resultado del AC al SCSR seleccionado, deben ser asumidas e implementadas por la UO que ejecutan los SCSR u OCI, según corresponda, a fin de obtener productos conformes, debiendo ser consideradas como insumo para el proceso de mejora continua.

7.3.3 Resultados del aseguramiento de la calidad

Los resultados del AC permiten verificar que los SCSR seleccionados han sido sujetos al CC y cumplen con los requisitos establecidos; asimismo facilita la identificación de oportunidades de mejora.

Para llevar a cabo el AC se debe emplear los instrumentos del AC establecidos en el numeral 7.5 de la presente Directiva, aplicables a cada etapa culminada del SCSR materia de revisión.

Los resultados del AC en el SCSR seleccionado, son comunicados oportunamente a la UO que ejecuta el SCSR o al OCI, según corresponda, a fin de realizar las acciones correctivas o preventivas respectivas.

Asimismo, la Gerencia de AC registra los resultados del AC en la base de datos que para tal efecto disponga la CGR, emitiendo periódicamente reportes consolidados a las unidades orgánicas encargadas de la ejecución de los SCSR, del diseño de los productos, del entrenamiento del personal y del control de la gestión, así como al CTMC para el análisis de brechas y oportunidades de mejora y para la formulación de propuestas de mejora.

7.3.4 Responsables del aseguramiento de la calidad

La Gerencia de AC es responsable del AC, como parte de la identificación de brechas y oportunidades de mejora, según se detalla en el numeral 7.4.1 de la presente Directiva.



7.4 Mejora Continua

La mejora continua en los SCSR busca aumentar la capacidad del proceso para incrementar la calidad de los productos, reduciendo las pérdidas y eliminando las actividades que no agregan valor, lo cual permitirá que el proceso opere con eficiencia y eficacia; está conformada por los siguientes procesos:

- Identificación de brechas y oportunidades de mejora.
- Análisis de brechas y oportunidades de mejora.
- Formulación de las propuestas de mejora.
- Seguimiento a la implementación de las propuestas de mejora.
- Monitoreo y control de las mejoras implementadas.

7.4.1 Identificación de brechas y oportunidades de mejora

Los responsables del CC y del AC identifican las brechas y oportunidades de mejora durante las revisiones del cumplimiento de los SCSR, las cuales son registradas en la base de datos que disponga para tal efecto la CGR. Sin perjuicio de ello, el personal involucrado en el desarrollo de un SCSR podrá identificar en cualquier momento brechas y oportunidades de mejora, debiendo registrar los mismos en la base de datos respectiva.

Adicionalmente, se podrán considerar como brechas y oportunidades de mejora aquellos provenientes de quejas, reclamos y sugerencias relacionadas con el desarrollo técnico del SCSR, registradas por los clientes.

La Gerencia de AC consolida todas las brechas y oportunidades de mejora de los SCSR y prioriza aplicando entre otros criterios, aquellas que tuvieran mayor índice de ocurrencia, a fin de remitirlas al CTMC para el análisis respectivo.



7.4.2 Análisis de brechas y oportunidades de mejora

El CTMC instalado de acuerdo a lo descrito en el numeral 6.2.4.1 de la presente Directiva, realiza el análisis de brechas y oportunidades de mejora de los SCSR remitidos por la Gerencia de AC. El análisis consiste en identificar la causa raíz, entendida como la razón fundamental de que una no conformidad ocurra o pueda ocurrir, con la finalidad de que ésta sea eliminada o removida, optimizando el proceso y producto del SCSR. Asimismo, se puede efectuar un análisis de las observaciones y oportunidades de mejora.

7.4.3 Formulación de las propuestas de mejora

Luego de la identificación de la causa raíz, el CTMC formula el Plan de Mejora que contiene las acciones correctivas y preventivas para eliminar las causas de las no conformidades y potenciales no conformidades, así como los responsables y los plazos para su implementación.

La Gerencia de AC remite el Plan de Mejora a las unidades orgánicas involucradas para la implementación de las acciones correctivas y preventivas respectivas.

7.4.4 Seguimiento a la implementación de las propuestas de mejora

La Gerencia de AC es responsable de realizar el seguimiento a la implementación de los Planes de Mejora, para lo cual llevará un registro de avances de cada una de las acciones correctivas y preventivas definidas en los respectivos Planes.

7.4.5 Monitoreo y control de las mejoras implementadas

La Gerencia de AC adopta las acciones para medir la eficacia de las mejoras implementadas y determina la efectividad de las mismas.

En caso que la Gerencia de AC determine que la mejora implementada no eliminó las causas de las no conformidades y potenciales no conformidades, debe informar al CTMC que efectuó el análisis de brecha y oportunidades de mejora a fin que realice nuevamente el análisis respectivo.

7.5 Instrumentos de control de calidad y aseguramiento de la calidad

Como resultado de la planificación de calidad, se elaboran los instrumentos de CC y AC. Estos instrumentos son recursos técnicos de carácter obligatorio diseñados para la revisión y verificación del cumplimiento de los requisitos de los SCSR.

Los instrumentos de CC y AC deben ser objetivos, de fácil uso y su aplicación no debe afectar el desarrollo de los SCSR.

La ficha de revisión es uno de los instrumentos de CC y AC y se elaboran sobre la base de los documentos normativos, manuales, guías, procedimientos, lineamientos y disposiciones que emita la CGR para regular los SCSR. Las fichas de revisión son elaboradas por la Gerencia de AC y aprobadas por el Vicecontralor General.



7.5.1 Finalidad de los instrumentos

Los instrumentos a ser utilizados en el CC y en el AC, permiten comprobar el cumplimiento de los requisitos en cada etapa de los SCSR; asimismo, permiten la corrección oportuna de las no conformidades y ayudan a detectar brechas y oportunidades de mejora de los SCSR.

7.5.2 Publicación y vigencia de los instrumentos

Los instrumentos a ser utilizados en el CC y en el AC se publican en la intranet y el portal web de la CGR, a fin de facilitar su difusión y uso por los órganos del SNC correspondientes.

Cada instrumento debe señalar la fecha en la que entra en vigencia.

La Gerencia de AC debe mantener actualizados los instrumentos, siendo responsable de la publicación de las versiones vigentes en la intranet y el portal web de la CGR y de la difusión de los mismos.



8. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES

Primera.- Vigencia

La presente Directiva entrará en vigencia a los noventa (90) días calendario de la publicación de la Resolución de Contraloría que la aprueba.

Segunda.- Aplicación del resultado del control de calidad y el aseguramiento de la calidad como criterio de Evaluación de Desempeño

Los resultados que se obtengan de las revisiones efectuadas durante el CC y AC serán considerados como un elemento de valoración en la evaluación de desempeño por resultados de la comisión auditora o del personal a cargo de los SCSR; de acuerdo a los alcances, criterios e indicadores que establezca el Departamento de Talento Humano.

Tercera.- Servicios de control realizados por las Sociedades de Auditoría y por el Departamento de Auditoría de Desempeño

Los servicios de control realizados por las Sociedades de Auditoría designadas por la CGR están sujetos a lo dispuesto en la Directiva y el Manual de Auditoría Financiera, y los servicios de control realizados por el ADE están sujetos a lo dispuesto en la Directiva de Auditoría de Desempeño. En ambos casos se aplicará la presente Directiva en lo que corresponda.

Cuarta.- Aplicación de los programas de incentivos y reconocimientos en relación a las oportunidades de mejora identificadas

Las oportunidades de mejora de los SCSR identificadas por el personal de la CGR de acuerdo a lo establecido en el numeral 7.4.1 de la presente Directiva, que generen un valor significativo para la institución serán consideradas para los programas de incentivos y reconocimientos establecidos por la CGR.

Quinta.- Opinión técnica

Corresponde a la Gerencia de AC absolver consultas y emitir opinión técnica vinculante sobre la interpretación, alcances y aplicación de la presente Directiva.

Sexta. – Difusión y Capacitación

La Gerencia de AC en coordinación con el Departamento de Comunicaciones, la Escuela Nacional de Control y el Departamento de Talento Humano, debe difundir y elaborar un plan de capacitación sobre la aplicación de la presente Directiva.



Séptima.- Desarrollo informático

El Departamento de Tecnologías de la Información, brindará el apoyo técnico necesario, a fin de contar con un aplicativo informático que soporte el desarrollo de las actividades consideradas en la presente Directiva.

Octava.- Apoyo técnico para diseño y documentación de procesos

El Departamento de Gestión de Procesos y Calidad brindará el apoyo técnico necesario para el diseño y documentación de los procesos que sean necesarios para la operatividad de la presente Directiva.

Novena.- De la denominación de las unidades orgánicas

Cuando en la presente Directiva se hace referencia a la Gerencia de Aseguramiento de la Calidad, el Departamento de Gestión de Productos, la Gerencia de Control Gobierno Nacional, la Gerencia de Auditoría Especializada, la Gerencia de Auditoría Financiera, el Departamento de Auditoría de Desempeño, las Oficinas de Coordinación Regional, las Oficinas Regionales de Control, el Departamento de Talento Humano, el Departamento de Gestión de Procesos y Calidad, la Escuela Nacional de Control, el Departamento de Comunicaciones y el Departamento de Tecnologías de la Información, deberá entenderse que se refiere a las unidades orgánicas señaladas o las unidades orgánicas que hagan sus veces.



DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS TRANSITORIAS

Primera.- Implementación progresiva

Los SCSR se sujetarán a las actividades del CC y AC de manera progresiva, conforme la CGR emita la normativa específica que los regule y los instrumentos necesarios para cada servicio.

Segunda.- Revisión de los productos de los SCSR realizados por los OCI

La Gerencia de AC, sin perjuicio a lo dispuesto en la presente Directiva, realizará por el periodo de un año a partir de su aprobación, la revisión de los productos resultantes de los SCSR realizados por los OCI, de manera selectiva y posterior al cierre del SCSR, con la finalidad de impulsar la mejora continua en la ejecución de los SCSR a cargo de los OCI.



ANEXO

Glosario de términos.



Anexo

Glosario de Términos

Para efectos de la presente Directiva se definen los términos siguientes:

- **Acción correctiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada, para que dicha no conformidad no vuelva a producirse. Las acciones correctivas está orientadas a mejorar el desempeño del proceso y no a aplicar sanciones.
- **Acción preventiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial no deseable, para prevenir que dicha no conformidad potencial suceda.

Brechas: Conjunto de no conformidades, observaciones y problemas identificados en el desarrollo de los SCSR, que sirven para el desarrollo del proceso de mejora continua.

Ciente: Son los ciudadanos, grupos, entidades, empresa, entre otros, que reciben los productos o servicios de la CGR.

- **Cierre del SCSR:** Se considera cierre del SCSR, cuando se procede a realizar la evaluación del proceso de control, así como el registro y archivo de la documentación en los sistemas informáticos definidos por la CGR, una vez que el producto final del SCSR ha sido aprobado y comunicado al titular de la entidad.

Corrección: Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

Eficacia: Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

- **Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- **Fichas de revisión:** Instrumento para comprobar el cumplimiento de los requisitos de los SCSR, permitiendo su verificación y registrando las conformidades y no conformidades, así como recomendaciones de mejora.
- **No Conformidad:** Se refiere a un incumplimiento de los requisitos de los SCSR establecidos para los procesos y productos de los SCSR.

- **Oportunidades de mejora:** Situación que no representa incumplimiento de requisitos de los SCSR pero puede ser revisada para aumentar la capacidad de cumplir los mismos, o mejorar la eficacia de los procesos de los SCSR.

- **Observaciones:** Situación que si bien no llega a convertirse en una no conformidad, representa algún riesgo para la eficacia de los SCSR.

- **Partes interesadas:** Personas, organizaciones o grupos de interés a quienes impacta la ejecución y el resultado de los SCSR, ya sea de forma positiva o negativa.

- **Productos intermedios:** Son los resultados parciales obtenidos durante el proceso del servicio de control, son utilizados como insumos para la producción del producto final.

- **Producto final:** Documento escrito (informe, oficio, resolución u otro) que se genera como resultado de la última etapa del SCSR.

- **Producto emitido:** Es el producto final que ha sido suscrito y aprobado por los niveles jerárquicos correspondientes según la normativa específica que establezca la CGR, a fin de ser comunicado al titular de la entidad y las unidades orgánicas de la CGR que resulten competentes.
- **Programas de incentivos y reconocimientos:** Programas a través de los cuales la CGR podrá otorgar algún incentivo y reconocimiento de acuerdo a lo establecido por la unidad orgánica competente y de conformidad a lo señalado en el Reglamento Interno de Trabajo de la CGR.
- **Reglas:** Son las condiciones especiales aplicables a la actividad, por ejemplo: plazos de presentación, plazos de cumplimiento, niveles de aprobación.
- **Requisito de los SCSR:** Es una condición generalmente implícita u obligatoria que debe estar presente en los SCSR para cumplir con las necesidades y expectativas de las partes interesadas.
- **Revisión de oficio:** Proceso de carácter exclusivo, selectivo y discrecional por el cual los niveles superiores del personal encargado de la ejecución de los servicios de control, revisan una muestra seleccionada de informes de control emitidos por órganos del SNC previa a su comunicación a la entidad, a fin de superar las deficiencias encontradas, sin perjuicio de disponer, de ser el caso, su reformulación.
- **Servicios de control:** Conjunto de procesos cuyos productos tienen como propósito dar una respuesta satisfactoria a las necesidades de control gubernamental que corresponde atender a los órganos del SNC.
- **Servicios relacionados:** Están vinculados a los procesos de carácter técnico y especializado derivados de atribuciones o encargos legales, que generan productos distintos a los servicios de control previo, simultáneo y posterior; y que son llevados a cabo por los órganos del SNC con el propósito de coadyuvar al desarrollo del control gubernamental.
- **Supervisión técnica:** Proceso técnico por el cual los niveles superiores del personal encargado de la ejecución de los servicios de control realizan las actividades de: verificación de los estándares de calidad, asesoramiento técnico y seguimiento a las recomendaciones que se hubieran formulado, lo que permite alertar y corregir de manera oportuna aquellos aspectos que pudieran afectar el desarrollo de los servicios de control supervisados, con la calidad adecuada y en el tiempo programado.
- **Unidad orgánica que ejecuta el SCSR:** Unidad orgánica de la CGR que como parte inherente a su gestión y de acuerdo con sus funciones y atribuciones conducen, ejecutan y evalúan los SCSR; incluyendo las Oficinas de Coordinación Regional y Oficinas Regionales de Control.

