



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE HACIENDA
Dirección de Presupuestos

MANUAL DE REFERENCIA

GUÍA PARA IMPLEMENTACIÓN ISO 9001:2000
SISTEMA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN

Enero 2005

INDICE

	Introducción.....	3
1	Definición de Política y Objetivos de Calidad	5
	1.1 Política de Calidad.....	5
	1.2 Objetivos de Calidad.....	5
2	Campo de Aplicación y Exclusiones del Sistema de Planificación y Control de Gestión (SPCG).....	8
	2.1 Alcance del SPCG	8
	2.2 Exclusiones de Requisitos Normativos para el SPCG.....	8
3	Estructura y funciones del Sistema de Planificación y Control de Gestión (SPCG)..	10
4	Sistema de Gestión de Calidad para el Sistema de Planificación y Control de Gestión (SPCG)	14
	4.1 Requisitos Generales	14
	4.2 Documentación del Sistema de Planificación y Control de Gestión en los Servicios	16
5	Los Procesos de Dirección.....	21
	5.1 Revisión por la Dirección.....	24
6	Los Procesos de control, mejora y soporte	28
	6.1 Los Procesos de control y mejora	28
	6.2 Procesos de Soporte	33
7.	Procesos Operativos.....	41
	7.1 Procesos relacionados con el cliente.....	42
	7.2 Procesos de comunicación con el cliente.....	47
	7.3 Procesos de Diseño y Desarrollo	48
	7.4 Compras	53
	7.5 Elaboración y Uso de los Reportes	56
8	Anexos	60
	Anexo 8.1 Referencias Normativas	61
	Anexo 8.2 Consideraciones Metodológicas	62
	Anexo 8.3 Mapa de Procesos	64
	Anexo 8.4 Actores del sistema	66
	Anexo 8.6 Estructura Documental	67
	Anexo 8.8 Funciones del encargado de procesos	71

Introducción

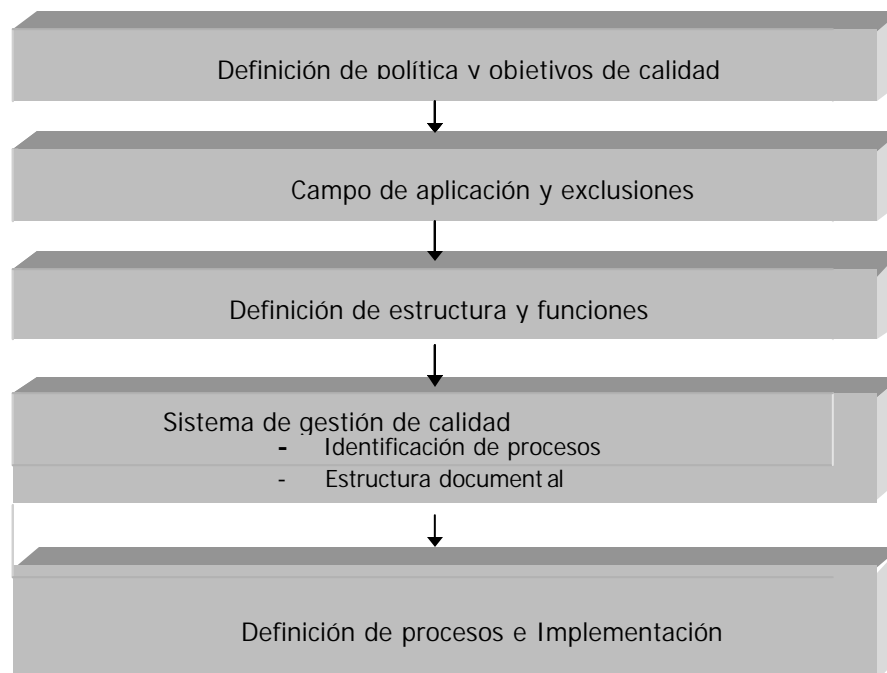
Para la incorporación gradual al mecanismo de certificación ISO 9001:2000 que iniciarán los servicios públicos a partir del año 2006, la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda ha elaborado los Manuales de Referencia que definen los requisitos que deberán alcanzar los sistemas del Programa Marco Avanzado para certificarse según la Norma ISO 9001:2000. El objetivo de este manual es servir de guía para apoyar el proceso de Implementación y certificación de los Servicios. Este Manual entrega el conjunto de requisitos establecidos en las cláusulas de la Norma para el desarrollo de los respectivos sistemas, la relación entre los procesos institucionales y los sistemas y las directrices para definir las exclusiones de la certificación del sistema.

Durante el año 2005 los Servicios desarrollarán la etapa de Implementación del SPCG según la Norma ISO 9001:2000. Como resultado de esta etapa el Servicio deberá contar con un Manual de Calidad que describa su sistema, considerando los requisitos establecidos en el Manual de Referencia ISO 9001:2000 y las particularidades del sistema.

El presente Manual está estructurado considerando algunas de las etapas que deberá desarrollar el Servicio para Implementar¹ el SPCG bajo los requisitos Normativos ISO y su posterior certificación. La estructura del Manual de referencia se muestran en la figura 1.

¹ Los capítulos del Manual de referencia señalan etapas que no son secuenciales para la implementación del SPCG según los requisitos ISO 9001:2000, por lo que es necesario que el Servicio defina las principales etapas de implementación, dentro de las cuales se podrá considerar: Situación actual de la institución con respecto a los requisitos ISO 9001:2000, preparación del equipo de trabajo, comunicación al interior del Servicio, capacitación en requisitos normativos, definición de alcance, principales procesos y exclusiones, definición de Política y objetivos de calidad, diseño de procedimientos documentados, marcha blanca e implementación de procedimientos documentados, auditoría interna de calidad, auditoría de Certificación (para el año siguiente).

Figura 1
Estructura del Manual de Referencia ISO 9001:2000



A continuación se presenta el Manual de Referencia estructurado en siete capítulos. En cada capítulo se describen las cláusulas de la Norma que se deberán cumplir, señalando explícitamente cuales de ellas se podrían cumplir actualmente a través de los requisitos técnicos correspondientes a las etapas anteriores del sistema², y cuales corresponden a requisitos no incluidos anteriormente que exige las cláusulas de la Norma y que por tanto el Servicio deberá considerar para su cumplimiento. El capítulo 1 contiene los requisitos para la definición de la Política y objetivos de calidad, el capítulo 2 entrega las directrices para la definición del alcance y las exclusiones del SPCG, en el capítulo 3 se desarrolla la estructura organizacional y las responsabilidades necesarias para la implementación exitosa del SPCG según los requisitos ISO 9001:2000. En el capítulo 4 se definen los principales elementos para desarrollar una eficiente gestión del SPCG, tales como definición de los procesos y de métodos adecuados de operación y de control, como asimismo los controles documentales del sistema. El capítulo 5 aborda los procesos de la dirección, destacando el compromiso de la dirección y las revisiones periódicas al SPCG. En el capítulo 6 se señalan los requisitos para los procedimientos documentados obligatorios por la Norma y otros procesos de control, mejora y de soporte al sistema de planificación y control de gestión. El capítulo 7 recoge los procesos operativos del SPCG que involucran procesos relacionados con el cliente, con la elaboración de los reportes y con el diseño y desarrollo de los reportes, entre otros.

² Se refiere a las etapas I a VI del documento "Requisitos Técnicos y Medios de Verificación PMG 2005"

1 Definición de Política y Objetivos de Calidad

1.1 Política de Calidad

La política de calidad es una declaración de intenciones globales y orientaciones del Servicio a la calidad³ coherente con la Misión institucional. Los elementos conceptuales asociados a la política de calidad que define la Norma ISO 9001:2000, se señalan a continuación:

Cláusula 5.3 Norma ISO 9001:2000

Política de la calidad. La alta dirección debe asegurarse que la política de la calidad:

- a) Es adecuada al propósito de la organización
- b) Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad
- c) Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad
- d) Es comunicada y entendida dentro de la organización, y
- e) Es revisada para su continua adecuación

De acuerdo a lo señalado en la cláusula 5.3 b) la Norma establece que el Servicio debe definir explícitamente en la política de calidad un compromiso de cumplir con los requisitos del cliente⁴ y con el mejoramiento continuo del sistema. Respecto de los otros puntos de la cláusula éstos se explican con mayor detalle en los siguientes capítulos del Manual.

A continuación se presentan ejemplos de política de calidad para un Servicio tipo.

- El Servicio, para cumplir con su Misión institucional, se compromete a contar con un Sistema de Planificación y Control de Gestión (SPCG) que permita medir su desempeño y contar con información pertinente para contribuir en los procesos de toma de decisiones de sus autoridades, con el objeto de mejorar la provisión de bienes y servicios.
- El servicio se compromete a fomentar un grato clima laboral que favorezca el trabajo en equipo y la capacitación para el desarrollo efectivo del SPCG.

1.2 Objetivos de Calidad

Los objetivos de calidad, en el contexto de la administración pública, son la expresión de los logros que se espera que los servicios alcancen respecto a la política de calidad. Los objetivos de calidad deben cumplir con una serie de requisitos⁵ establecidos.

³ Calidad: grado en que un conjunto de características (3.5.1) inherente cumple con los requisitos (3.1.2)

3.5.1 característica: rasgo diferenciados.

3.1.2 requisitos: necesidad o expectativa establecida generalmente implícita u obligatoria.

⁴ DIPRES enviará oficio explicitando la Política de Calidad del SPCG desde su perspectiva de Cliente, para ser considerada por el Servicio en la elaboración de su Política de Calidad.

⁵ Requisitos de los objetivos de calidad:

Respecto a los objetivos de calidad, la Norma ISO 9001:2000 señala lo siguiente:

Cláusula 5.4.1 Norma ISO 9001:2000

Objetivos de la calidad.

La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquéllos necesarios para cumplir los requisitos para el producto⁶, se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad.

Tal como señala la cláusula los objetivos de calidad deben ser consistentes con la política de calidad definida por el Servicio, por lo tanto deben considerar al menos objetivos de calidad referidos a la satisfacción del cliente y al mejoramiento continuo.

Asimismo, la cláusula establece que los objetivos de calidad deben ser medibles. Al respecto el Servicio, como parte de sus definiciones estratégicas, define objetivos estratégicos los cuales se vinculan con la provisión de bienes y servicios (productos estratégicos). Para cada uno de los bienes y servicios, la institución debe identificar los indicadores de desempeño para medir el logro en la entrega de los productos estratégicos o señalar la fundamentación técnica cuando esto no sea posible para todos los bienes y servicios que provee la institución.

Con los antecedentes señalados el servicio está en condiciones de definir explícitamente objetivos de calidad medibles y coherentes con la política de calidad. Por tanto las definiciones estratégicas podrán vincularse a la cláusula de la Norma y establecer los objetivos de calidad del SPCG.

Para el cumplimiento de ésta cláusula el Servicio cuenta con una definición de objetivo de calidad del SPCG que se presenta a continuación.

Requisitos considerados⁷

Cláusula 5.4.1 Objetivos de Calidad

Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad

Objetivo del SPCG . Lograr la estandarización de los procesos de planificación para la gestión mediante la Certificación ISO:9001:2000 lo que permite a la institución disponer de la información necesaria para apoyar la toma de decisiones respecto a los procesos y resultados de la provisión de sus productos y rendir cuentas de su gestión institucional”.

- Deben ser consistentes con la misión del servicio, ya sea por su impacto al interior de la organización (reestructuración, mejora en los procesos productivos, etc.) o por su impacto hacia sus clientes, usuarios o beneficiarios (mayor cobertura, calidad u oportunidad del servicio, entre otros).

- Deben ser especificados en efectos o impactos deseados, susceptibles de revisar y evaluar.

- Deben ser traducidos en tareas asignables a personas o equipos.

- Deben ser factibles de realizar en plazos determinados y con los recursos disponibles.

⁶ Para mayor detalle ver capítulo 7 de este Manual respecto del 7.1 a) Norma ISO 9001:2000. Requisitos del producto.

⁷ Requisitos considerados: corresponde a aquellos requisitos técnicos definidos para el sistema de planificación y control de gestión en las etapas I a la VI, señaladas en el documento "Requisitos Técnicos y Medios de Verificación PMG 2005", y que permiten cumplir parte de los requisitos de la Norma. Dichos requisitos técnicos se deben revisar, para asegurar que se adecuan a la norma, incorporando las adecuaciones necesarias si es el caso.

Para cumplir el requisito Normativo se requiere definir adicionalmente que los objetivos de calidad definidos señalen el compromiso de la alta dirección con la satisfacción del cliente y por tanto que incluyan el cumplimiento de los requisitos para el producto y, que éstos se establecen adecuadamente en la organización. Los requisitos adicionales se señalan a continuación:

Requisitos no considerados⁸

Cláusula 5.4.1 Objetivos de Calidad

La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquéllos necesarios para cumplir los requisitos para el producto⁹, se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad

⁸ Requisitos no considerados: corresponde a aquellos requisitos de la Norma que no forman parte de las etapas I a la VI del sistema de planificación y control de gestión señalados en el documento "Requisitos Técnicos y Medios de Verificación PMG 2005" y necesarios para cumplir las cláusulas de la Norma.

⁹ Para mayor detalle ver capítulo 7 de este Manual respecto del 7.1 a) Norma ISO 9001:2000. Requisitos del producto.

2 Campo de Aplicación y Exclusiones del Sistema de Planificación y Control de Gestión (SPCG).

2.1 Alcance del SPCG

El alcance del sistema se refiere al ámbito de aplicación que se certificará. En la Norma ISO 9001:2000 se hace referencia a este alcance, como se señala a continuación:

Cláusula 4.2.2 Norma ISO 9001:2000

Manual de la calidad. La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:
i) El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión¹⁰.

Para definir el alcance el Servicio debe identificar en el sistema al menos, los procesos principales, los resultados (reportes) y la cobertura geográfica para el proceso de certificación. El alcance puede ampliarse gradualmente en la medida en que se integran nuevos procesos o sistemas a la etapa de certificación.

El alcance para la certificación del sistema es un requisito que señala la Norma, no incorporado en las etapas I a VI del documento "Requisitos Técnicos y Medios de Verificación PMG 2005", por lo tanto, la institución deberá definirlo.

Un ejemplo de alcance se señala a continuación:

“Diseño, desarrollo y análisis de Informes de gestión para apoyar el proceso de toma de decisiones de las autoridades del servicio en las direcciones nacionales y regionales...”

2.2 Exclusiones de Requisitos Normativos para el SPCG

Las exclusiones del sistema se refiere a ámbitos de la Norma que no se aplicarán y por tanto no serán parte de la certificación del sistema. Las exclusiones deberán ser consistentes con el alcance del sistema.

En la Norma ISO 9001:2000 se hace referencia a las exclusiones, como se señala a continuación:

¹⁰ Para mayor información ver cláusula 1.2 de la Norma ISO 9001:2000.

Cláusula 1.2 Norma ISO 9001:2000

Objetivo y campo de aplicación. Cuando uno o varios requisitos de esta Norma internacional no se pueden aplicar debido a la naturaleza de la organización y de su producto, pueden considerarse una exclusión.

Cuando se realicen exclusiones, no se podrá alegar conformidad con esta Norma internacional a menos que dichas exclusiones queden restringidas a lo expresado en el capítulo 7¹¹ y que tales exclusiones no afecten a la capacidad o responsabilidad de la organización para proporcionar los productos que cumplan con los requerimientos del cliente y los reglamentos aplicables.

La exclusión se refiere a la no aplicabilidad de los requisitos Normativos. El Servicio deberá identificar las exclusiones al SPCG y justificarlas.

Las exclusiones del SPCG para el proceso de certificación constituye un requisito no definido en los requisitos técnicos del sistema en sus etapas previas, I a VI. Para su definición, el Servicio cuenta con los antecedentes necesarios que derivan de las instrucciones para la formulación del PMG¹². Por lo tanto, la institución debe definir dichas exclusiones en el marco de las modificaciones autorizadas por el Comité Interministerial del PMG y establecidas en el decreto de formulación que se suscribe en el proceso de formulación de cada año, proceso en el cual se definen las modificaciones y/o exclusiones del sistema.

¹¹Se refiere a que el Servicio sólo podrá definir exclusiones a los requisitos del capítulo 7 de la Norma ISO 9001:2000 “Realización del producto”, las que podrán referirse al punto 7.3 Diseño y Desarrollo, al 7.5 Producción y prestación del servicio y al 7.6 Control de dispositivos de seguimiento y medición

¹²Exclusiones / Modificaciones. El proceso de formulación del PMG considera como situación especial, que debido a características particulares del Servicio el cumplimiento de alguna de las etapas del sistema que se compromete en el “objetivo de gestión”, pudiera concretarse de un modo ligeramente distinto de lo señalado en el Programa Marco, no alterando la esencia de la etapa. Ver Oficios 20 y 21 del 25 de Agosto del 2004 y Documento técnico PMG 2005

3 Estructura y funciones del Sistema de Planificación y Control de Gestión (SPCG).

La etapa de Implementación (o preparación para la certificación) del SPCG según requisitos ISO 9001:2000 requiere, en forma importante considerar para su desarrollo, la determinación de la estructura organizacional¹³ necesaria para lograr el cumplimiento de los objetivos de calidad, requisito establecido en las cláusulas de la Norma.

Cláusulas de la Norma ISO 9001:2000

Capítulo 2 Norma ISO 9001:2000 cita a la Norma ISO 9000 Cláusula 2.3 c)

Enfoque de sistema para la gestión. Determinar los procesos¹⁴ y las responsabilidades necesarias para el logro de objetivos de calidad.

Cláusula 5.5.1

Responsabilidad y autoridad. La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.

Cláusula 5.5.2

Representante de la dirección. La alta dirección debe designar un miembro de la dirección quien, con independencia de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya:

- a) Asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad,
- b) Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora, y
- c) Asegurar que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

Para el cumplimiento del requisito Normativo el servicio cuenta con requisitos técnicos definidos para el sistema de Planificación y Control de Gestión respecto de las responsabilidades necesarias para el logro de los objetivos de calidad, por lo que deberá considerar en la determinación de la estructura organizacional los elementos conceptuales y metodológicos señalados en el documento "Requisitos Técnicos y Medios de Verificación PMG 2005" del sistema.

¹³ Estructura de la organización: Disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal.

¹⁴ La definición de los procesos se desarrolla en el punto 4.1 "requisitos generales" del presente Manual

Requisitos considerados

Capítulo 2 Norma ISO 9001:2000 cita a la Norma ISO 9000 Cláusula 2.3 c)

Enfoque de sistema para la gestión. Determinar los procesos y las responsabilidades necesarias para el logro de objetivos de calidad

Etapa I SPCG.

El servicio establece la misión, objetivos estratégicos, productos estratégicos (bienes y/o servicios). Define la misión considerando los siguientes aspectos:

- ámbito actual y cambios esperados a futuro lo que requiere conocer previamente:
 - La estructura organizacional y las funciones específicas.

Etapa II SPCG

El servicio presenta a DIPRES el informe del diseño del Sistema de Información para la Gestión (SIG), aprobado por el Jefe de Servicio, que deberá contener al menos lo siguiente:

- Centros de responsabilidad definidos, los que deben cumplir con:
 - Ser relevantes (según las definiciones estratégicas de la Etapa I).
 - Disponer de cierto grado de autonomía presupuestaria.
 - Tener un ejecutivo responsable por su gestión.
 - Generar información relevante para la medición de indicadores.

Según lo señalado, las etapas previas del sistema exigen una estructura organizacional y funciones específicas definidas, sin embargo, se requiere agregar ciertas responsabilidades y autoridades necesaria para el cumplimiento de los objetivos de calidad, los que se mencionan a continuación:

Requisitos no considerados

Cláusula 5.5.1

Responsabilidad y autoridad. La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades sean comunicadas dentro de la organización.

Cláusula 5.5.2

Representante de la dirección. La alta dirección debe designar un miembro de la dirección quien, con independencia de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya:

- Asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad,
- Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora, y
- Asegurar que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

Respecto al requisito definido sobre responsabilidades mínimas descritas en la cláusula 5.5.1 y 5.5.2 para el funcionamiento del sistema, el Servicio debe contar con la definición de las siguientes responsabilidades del equipo de trabajo que apoyarán el proceso de preparación para la certificación, y continuarán con la mantención de la certificación en el futuro.

- (i) Jefe de Servicio: tendrá la responsabilidad de controlar y revisar el funcionamiento del SPCG y redistribuir internamente los recursos necesarios para su implementación y mantención.

Para el proceso de revisión y control del funcionamiento del SPCG que deberá realizar el jefe de Servicio en conjunto con su equipo directivo, deberá incluir al menos los siguientes temas¹⁵:

1. Política y objetivos de calidad
2. Resultados de las auditorias
3. Retroalimentación del cliente
4. Desempeño de los procesos
5. Estado de las acciones correctivas y preventivas
6. Acciones de Seguimiento
7. Cambios que podrían afectar al SPCG
8. Recomendaciones para el mejoramiento del sistema

- (ii) Equipo Directivo: Tendrá, al menos, la responsabilidad de velar por el cumplimiento de los aspectos estratégicos del SPCG, liderar y mantener el funcionamiento del sistema, planificar, desarrollar y controlar los mecanismos adecuados para implementar y mantener el SPCG bajo los requisitos Normativos ISO, comunicar y motivar al interior del Servicio la implementación del sistema.

Para cumplir con esta responsabilidad deberá integrarse, cuando corresponda, a este equipo directivo (en caso de no formar parte de él) el encargado de Planificación y Control de Gestión, y si el Servicio lo estima conveniente, otros actores relevantes para el pleno funcionamiento del sistema.

En aquellos Servicios que no cuenten con equipo directivo establecido deberán constituirlo sobre la base de la estructura organizacional definida en el diseño del SPCG, es decir, por el Jefe de Servicio y un representante de cada centro de responsabilidad.

- (iii) Área¹⁶ de Planificación/Control de Gestión¹⁷: Tendrá la responsabilidad de los procesos definidos en el SPCG para la implementación bajo la Norma ISO 9001:2000. El área de Planificación y Control de Gestión deberá contar con el (los) profesional(es) responsable(s) de coordinar, informar y controlar el funcionamiento del SPCG, cumpliendo al menos las siguientes funciones:

- Asegurar¹⁸ que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el funcionamiento del sistema.

¹⁵ Estos temas son desarrollados en el capítulo 5 a) “Revisión por la Dirección” del presente Manual.

¹⁶ Algunos procesos, funciones o definiciones de política organizacional ya están siendo desarrollados por el Servicio, producto de la implementación del PMG, ya sea derivado de definiciones de la DIPRES, (coordinadores ministeriales, encargados de sistemas) o debido a necesidades o a definiciones internas de la institución para su implementación, que van más allá de los requisitos técnicos definidos en el PMG. De igual modo pudiesen corresponder a definiciones derivadas de otras iniciativas de gestión institucional.

¹⁷ En la medida que se integren, nuevos sistemas del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) a la Certificación ISO 9001:2000, se deberá incorporar al “encargado de calidad del Servicio”, quien coordinará y velará por todos los sistemas a certificar.

¹⁸ Se refiere a que la Dirección del Servicio debe designar un miembro de la dirección quien, con independencia de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad descritas en 1), 2) y 3), ver 5.5.2 Norma ISO 9001:2000.

- Informar a la Jefatura del Servicio y al equipo directivo sobre el funcionamiento del SPCG y de cualquier necesidad de mejoramiento del mismo.
- Asegurar que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en las áreas relacionadas con el SPCG.

Con el propósito de facilitar la implementación de aquellos procedimientos documentados que son necesarios para cumplir con los requisitos Normativos ISO¹⁹, se sugiere que el Servicio establezca encargados de procesos²⁰ en el SPCG.

- iv) Auditores internos de calidad²¹: Tendrán la responsabilidad de evaluar en forma objetiva que los procesos del sistema cumplan los requisitos de la Norma ISO 9001:2000 en el SPCG²².

Actualmente, en el Servicio existe un área de auditoría interna definida de acuerdo a los requisitos técnicos del sistema de Auditoría, por lo que sólo se debe incorporar en aquellos Servicios el concepto de auditoría interna de calidad y entregar a los auditores las competencias necesarias para mantener el SPCG bajo los requisitos ISO 9001:2000.

¹⁹ Procedimientos documentados, exigidos por la Norma ISO:(1)Control de los Documentos,(2)Control de los Registros (3)Control de Producto no conforme (control de no conformidades), (4) Auditoría Interna, (5)Acción Correctiva y (6)Acción Preventivas.

²⁰ Encargado del proceso: responsable de implementar los procedimientos documentados obligatorios por ISO 9001:2000 definidos para el SPCG.

²¹ El proceso de auditoría se describe en el capítulo 6 del presente Manual.

²² Ver Normas de auditoría ISO 10011.

4 Sistema de Gestión de Calidad para el Sistema de Planificación y Control de Gestión (SPCG)²³.

Para que el SPCG se desarrolle de manera eficaz²⁴ en el contexto de la implementación de un sistema de calidad se deben considerar los siguientes elementos:

- i) La definición de los procesos necesarios para implementar un sistema de control de gestión que de cuenta de información relevante para apoyar los procesos de toma de decisiones de las autoridades del Servicio de manera comprensible, mediante un enfoque de sistema²⁵.
- ii) La definición de métodos adecuados de operación y de control de los procesos para el mejoramiento continuo.

4.1 Requisitos Generales

Los requisitos para el sistema de gestión de calidad definido en la Norma ISO 9001:2000, se señalan en el siguiente cuadro:

Cláusula 4.1 Norma ISO 9001:2000

Requisitos generales. La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma internacional. La organización debe:

- a) Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización (véase 1.2 Norma ISO 9001:2000).
- b) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.
- c) Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurar que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
- d) Asegurar de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
- e) Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos.
- f) Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.
- g) La organización deberá gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos de esta Norma internacional.

En los casos en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte la conformidad del producto con los requisitos, la organización debe asegurarse de controlar tales procesos. El control sobre dichos procesos contratados externamente debe estar identificado dentro del sistema de gestión de la calidad.

²³ Este punto corresponde a cláusula 4 de la Norma ISO 9001:2000.

²⁴ Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados

²⁵ Un enfoque para desarrollar e implementar un sistema de gestión de calidad comprende diferentes etapas tales como: Determinar las expectativas del cliente, definir la política y objetivos de calidad, determinar los procesos y las responsabilidades necesarias para el logro de los objetivos de calidad, establecer métodos para medir la eficacia y eficiencia de cada proceso, entre otros. Una organización que adopte el enfoque anterior genera confianza en la capacidad de sus procesos y en la calidad de sus productos y proporciona una base para la mejora continua. Ver cláusula 2.3 Norma ISO 9000:2000 “Enfoque de Sistema de Gestión”

En los requisitos técnicos del sistema de Planificación y Control de Gestión se verifica una secuencia e interacción de procesos²⁶ con criterios y métodos de control.

Requisitos considerados

Cláusula 4.1 Requisitos generales. La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma internacional. La organización debe:

- a) Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización (véase 1.2 Norma ISO 9001:2000).
- b) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos

Los principales procesos operativos que se identifican en las etapas de desarrollo del SPCG y sus requisitos técnicos son:

- Análisis Estratégico (etapa I)
- Diseño del sistema de Información para la gestión (SIG) (etapa II)
- Lineamiento, análisis aprobaciones de la Dirección (todas las etapas)
- Operatividad del diseño del sistema (en el caso que exista un Sistema de información que utiliza a TIC asociado al SPCG) (etapa III)
- Recolección de Información(etapa III)
- Sistematización de Información, diseño y elaboración de reportes(etapa III, IV y V)
- Análisis y revisión de indicadores y metas(etapa VI)
- Seguimiento de compromisos(etapa VI)

Dado lo anterior, para cumplir el requisito Normativo se requiere definir el mapa de procesos²⁷ del Sistema de Planificación y Control de Gestión en el Servicio, identificando aquellos procesos operativos²⁸, de control²⁹, mejora y soporte³⁰, realizar seguimiento, medición y análisis a estos procesos mediante indicadores que midan su gestión y realizando revisiones periódicas al funcionamiento de los procesos. El Servicio debe considerar al menos los requisitos de la Norma que se detallan a continuación:

Requisitos no considerados

Cláusula 4.1 Requisitos generales. La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma internacional. La organización debe:

- Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurar que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.

²⁶ Se refiere a la secuencia lógica de procesos de un sistema que muestra interacción.

²⁷ En Anexo 8.3, se presenta el mapa de procesos básico del Sistema de Planificación y Control de Gestión que surge de las etapas de desarrollo definidos para el sistema y requisitos técnicos establecidos en el Documento Medios de Verificación PMG 2005. Ver mapa de procesos general Anexo 8.3 que muestra interacción entre procesos de la dirección, los procesos operativos y los procesos de control, mejora y soporte.

²⁸ Procesos operativos: corresponde a aquellos procesos que agregan valor al proceso de elaboración de reportes e involucran desde la toma de requerimientos del cliente, las etapas de desarrollo del Sistema de Planificación y Control de Gestión, la entrega al cliente incluyendo la evaluación de su grado de satisfacción. Los requisitos de la Norma ISO 9001:2000 no exigen que estos procesos se lleven a procedimientos documentados

²⁹ Dentro de los procesos de control, el Servicio debe contar con procedimientos documentados que exige la Norma ISO 9001:2000, que corresponden a control de los documentos, control de los registros, control de no conformidades, acciones correctivas, acciones preventivas, auditoría interna.

³⁰ Se refiere a que el Servicio debe definir procesos de soporte, que corresponde a los procesos de apoyo que interactúan con todos los procesos del Sistema de Planificación y Control de Gestión. Los requisitos de la Norma ISO 9001:2000 no exigen que estos procesos se establezcan en procedimientos documentados.

- Asegurar la disponibilidad de recursos e información necesaria para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
- Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos.
- Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.
- La organización deberá gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos de esta Norma internacional.

4.2 Documentación del Sistema de Planificación y Control de Gestión en los Servicios

Las cláusulas de la Norma señalan que el sistema debe contar con la documentación necesaria para asegurar el funcionamiento del sistema. En este sentido el Servicio debe documentar su SPCG, con el fin de medirlo, auditarlo y mejorarlo.

4.2.1 Aspectos generales de la documentación del SPCG

Respecto a la documentación del sistema la Norma ISO 9001:2000 señala lo siguiente:

Cláusula 4.2.1 Norma ISO 9001:2000

Generalidades. La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:

- a) Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad.
- b) Un manual de la calidad.
- c) Los procedimientos documentados requeridos en esta Norma internacional.
- d) Los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.
- e) Los registros requeridos por esta Norma internacional (véase 4.2.4 Norma ISO 9001:2000).

La documentación del sistema de Planificación y Control de Gestión con la que cuenta actualmente el Servicio corresponde a los Medios de Verificación que se establecen en el Documento Medios de Verificación PMG 2005, sistema de Planificación y Control de Gestión.

Requisitos considerados

Cláusula 4.2.1 Generalidades. La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:

d) Los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos

- El Servicio debe contar con Informe del Sistema de Planificación y Control de Gestión aprobado por Jefe de Servicio que da cuenta del funcionamiento del Sistema de Información de Gestión (SIG) del Servicio.

Para cumplir el requisito Normativo se requiere documentar, adicionalmente, los aspectos que se señalan a continuación:

Requisitos no considerados

Cláusula 4.2.1. Generalidades. La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:

- a) Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad.
- b) Un manual de la calidad.
- c) Los procedimientos documentados requeridos en esta Norma internacional.
- e) Los registros requeridos por esta Norma internacional (véase 4.2.4 Norma ISO 9001:2000).

El SPCG debe definir:

- Declaraciones documentadas de una Política y objetivos de calidad³¹.
- Un manual de la calidad
- Los procedimientos documentados requeridos en esta Norma internacional
- Los documentos necesarios de controlar por el SPCG³² adicionales a los definidos como medios de verificación del sistema para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos. .
- Los registros necesarios de controlar por el SPCG³³.

4.2.2 Manual de Calidad del SPCG

El Manual de Calidad es un documento que establece la Política de Calidad y describe el sistema de Planificación y Control de Gestión en la organización en el marco de dicha política y de los objetivos de calidad definidos por el Servicio.

Cláusula 4.2.2: Norma ISO 9001:2000

Manual de la calidad³⁴. La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:

- a) El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión³⁵ (véase 1.2 Norma ISO 9001:2000).
- b) Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos, y
- c) Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de Planificación y Control de Gestión

Adicionalmente, el Servicio podrá elaborar un Manual de Procedimientos que señale y describa al menos los procedimientos documentados del SPCG con el objeto de precisar aquellos aspectos del proceso que requieran una mayor especificidad. Este Manual es de uso interno del Servicio y no corresponde a un requisito obligatorio de la Norma sino más bien a una sugerencia para apoyar el proceso de certificación, si el Servicio lo considera necesario.

4.2.3 Control de los Documentos para el SPCG en los Servicios.

Los documentos³⁶ necesarios de controlar por el sistema de Planificación y Control de Gestión son definidos por el Servicio. Estos deben corresponder a aquellos documentos

³¹ Ver definición de política y objetivos de calidad en capítulo 1 del presente Manual.

³² Ver punto 4.2.3 de este Manual y Anexo 8.6: Estructura documental.

³³ Ver punto 4.2.4 de este Manual y Anexo 8.6: Estructura documental.

³⁴ Con el propósito de facilitar el uso de la información contenida en el Manual de calidad del Servicio y considerando que los procedimientos son propios de la cultura de una institución y contienen información reservada, es recomendable dividir el manual del sistema en: Manual de Calidad y un Manual de Procedimientos.

³⁵ Ver capítulo 2 del presente Manual.

³⁶ Se define como documento a la información y su medio de soporte. Un documento proporciona información para planificar, ejecutar o controlar un proceso.

que efectivamente permitan controlar el funcionamiento del sistema. Los documentos pueden ser internos y externos³⁷. La Norma ISO 9001:2000 respecto al control de documentos define lo siguiente:

Cláusula 4.2.3: Norma ISO 9001:2000

Control de los Documentos. Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documentos y deben controlarse de acuerdo con los requisitos citados en 4.2.4 Norma ISO 9001:2000. Deberá establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:

- a) Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión .
- b) Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.
- c) Asegurar que se identifiquen los cambios y el estado de revisión actual de los documentos.
- d) Asegurar que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso.
- e) Asegurar que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.
- f) Asegurar que se identifiquen los documentos de origen externo y se controle su distribución, y prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

Para el control de documentos en el sistema el primer paso corresponde a declarar un “listado de los principales documentos del SPCG”. Asimismo debe contar con un “procedimiento³⁸ documentado³⁹” que especifique la metodología de control, generación y distribución de los documentos.

Actualmente el SPCG cuenta con los siguientes documentos a controlar que deben formar parte del “listado de los principales documentos del SPCG”:

Requisitos considerados

Cláusula 4.2.3. Control de Documentos. Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse . Los documentos definidos por el sistema son:

Informe aprobado por el jefe de Servicio que deberá incluir lo siguiente:

- Definiciones Estratégicas del Servicio.
- Diseño del Sistema de Información para la Gestión (SIG).
- Resultados de los Indicadores de Desempeño del SIG.
- Formulario de Indicadores de Desempeño del Servicio presentados en el Proyecto de ley de Presupuestos del año siguiente incluyendo la priorización.
- Resultados de los indicadores de desempeño presentados en la formulación del proyecto de ley de presupuestos del año anterior incluyendo el grado de cumplimiento.
- Programa de Seguimiento de los Compromisos.

Los requisitos de la cláusula de la Norma que requieren ser incorporados al sistema para su proceso de certificación corresponden a la identificación de aquellos

³⁷ Ver anexo 8.6: Estructura documental.

³⁸ Procedimiento: Forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso.

³⁹ Procedimiento documentado: Forma especificada y escrita de llevar a cabo una actividad o un proceso. Cada vez que en el Manual de Referencia ISO 9001:2000 se explicita que debe existir un “procedimiento documentado” se entenderá que es obligatorio una descripción de las principales actividades, los controles y las responsabilidades del proceso.

documentos no definidos en los Medios de Verificación del sistema y necesarios para apoyar el proceso de control de éste y, el procedimiento documentado para el control de documentos.

Requisitos no considerados

Cláusula 4.2.3. Control de Documentos: El Servicio debe definir un “procedimiento documentado” para el control de documentos que especifique los controles para:

- Aprobar los documentos antes de su emisión.
 - Asegurar que se identifican los cambios.
 - Asegurar que las versiones pertinentes de los documentos se encuentren disponibles en los puntos de uso.
 - Asegurar que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.
 - Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos y,
 - Asegurar que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución.
- El Servicio debe definir, si es necesario, otros documentos a controlar en el SPCG.

4.2.4 Control de los Registros del SPCG

Los registros entregan evidencia de actividades ejecutadas o de resultados obtenidos. Los requisitos definidos en la Norma ISO 9001:2000 respecto al control de registros son los siguientes:

Cláusula 4.2.3: Norma ISO 9001:2000

Control de los registros. Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos, así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad. Los registros deben permanecer legibles, ser fácilmente identificables y recuperables. Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para:

- La identificación.
- El almacenamiento.
- La protección.
- La recuperación.
- El tiempo de retención⁴⁰ y la disposición⁴¹ de los registros.

Para el control de los registros del sistema el primer paso corresponde a declarar un “listado de los principales registros del SPCG”. Asimismo se debe contar con un “procedimiento documentado” que especifique la metodología para el control de los registros.

El SPCG cuenta con los siguientes registros a controlar que deben formar parte del “listado de los principales registros del SPCG”:

⁴⁰ Se refiere al periodo durante el cual se retiene o se guarda el registro en el lugar de trabajo

⁴¹ Precepto legal o reglamentario, de liberación, de orden de despachar el registro una vez cumplido el periodo de retención.

Requisitos considerados

Cláusula 4.2.3 Control de los registros. Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos, así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad

Principales registros considerados en los requisito técnico Etapa I, II, III, IV, V, VI del SPCG

- Registros de las mediciones de los indicadores de cada período (año, semestre, mes, otros períodos), nuevos y existentes(etapa III).
- Registros de datos obtenidos de los indicadores que forman parte de los Reportes (etapa IV).
- Registro de datos históricos y metas(etapa IV).
- Registro del gasto asociado a cada producto (etapa V).
- Registro de los indicadores cumplidos y no cumplidos. (etapa VI).
- Registro de fundamentación de los resultados de los indicadores (etapa VI).
- Registro de los compromisos asumidos derivados de las recomendaciones formuladas, identificando plazos, responsables e indicadores.

Como se señalaba, para cumplir la cláusula de la Norma para un adecuado control el Servicio debe incorporar al sistema un procedimiento documentado para el control de registros y definir aquellos registros no considerados en los requisitos técnicos del sistema de Planificación y Control de Gestión, pero necesarios para apoyar el proceso de control de registros del sistema.

Requisitos no considerados

Cláusula 4.2.3 Control de los registros. Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos, así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad. . Los registros deben permanecer legibles, ser fácilmente identificables y recuperables. Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para:

- La identificación de los registros.
 - El almacenamiento de los registros.
 - La protección y
 - Recuperación de los registros del SPCG.
 - El tiempo de retención y la disposición
- El Servicio debe definir, si es necesario, otros registros a controlar en el SPCG.

5 Los Procesos de Dirección

Los procesos de la dirección son aquellos procesos desarrollados en la organización que permiten establecer la estrategia institucional y la política del Servicio, constituyendo el marco de referencia para todos los procesos del SPCG. Los procesos de la dirección se definen en la cláusula referente a la “Responsabilidad de la Dirección” de la Norma ISO 9001:2000, la que señala:

Responsabilidad de la Dirección Cláusula 5, Norma ISO 9001:2000

Responsabilidad de la Dirección

- 5.1 Compromiso de la dirección. La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia.
- a) Comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios
 - b) Estableciendo la política de la calidad
 - c) Asegurando que se establecen los objetivos de la calidad
 - d) Llevando a cabo las revisiones por la dirección, y
 - e) Asegurando la disponibilidad de recursos
- 5.2 Enfoque al cliente. La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar su satisfacción⁴²
- 5.3 Política de la calidad. La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad
- a) Es adecuada al propósito de la organización
 - b) Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad
 - c) Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad
 - d) Es comunicada y entendida dentro de la organización, y
 - e) Es revisada para su continua adecuación
- 5.4 Planificación
- 5.4.1. Objetivos de la calidad. La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquéllos necesarios para cumplir los requisitos para el producto⁴³, se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad.
- 5.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad. La alta dirección debe asegurarse de que:
- a) La planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en 4. 1 Norma ISO 9001:2000, así como los objetivos de la calidad, y.
 - b) Se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.

⁴² Para complementar este punto ver cláusulas 7.2. y 8.2.1 Norma ISO 9001:2000.

⁴³ Para complementar esta información con mayores antecedentes ver cláusula 7.1 a), Norma ISO 9001:2000 y punto 7.1 a) de este Manual..

5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

5.5.1 Responsabilidad y autoridad. La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización

5.5.2 Representante de la dirección. La alta dirección debe designar un miembro de la dirección quien, con independencia de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya:

- a) Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad
- b) Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora, y
- c) Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

5.5.3 Comunicación interna. La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y que la comunicación se efectúe considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

El SPCG cuenta con definiciones respecto de las responsabilidades de la dirección en el desarrollo y funcionamiento del sistema. Particularmente, se cumple el requisito Normativo relacionado con el compromiso de la dirección en lo relativo a las revisiones, específicamente respecto de las modificaciones y resultados del sistema .

Asimismo, el requisito de planificación se cumple tanto en la etapa de definición de la misión, objetivos estratégicos y productos estratégicos como en la etapa de diseño del Sistema de Información para la Gestión (SIG) del Servicio.

En este sentido, algunos de los puntos de la cláusula de “Responsabilidad de la Dirección” se recogen en los siguientes requisitos definidos en el Documento “Requisitos Técnicos y Medios de Verificación PMG 2005”, sistema de Planificación y Control de Gestión.

Requisitos considerados

Cláusula 5. Responsabilidad de la Dirección

5.1 Compromiso de la dirección. La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia.

- d) Llevando a cabo las revisiones por la dirección,

5.5.3 Planificación del sistema de gestión de la calidad. La alta dirección debe asegurarse de que:

- a) La planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en 4.1 Norma ISO 9001:2000, y.
- b) Se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.

Etapa I

En Informe aprobado por el Jefe de Servicio

El Servicio establece la misión, objetivos estratégicos, productos estratégicos (bienes y/o servicios). Define la misión considerando:

- La legislación que enmarca su misión.
- Las percepciones del equipo directivo y los funcionarios del servicio.

Etapa II

El Servicio diseña el Sistema de Información para la gestión (SIG), aprobado por el Jefe de Servicio, que deberá contener al menos:

- Justificación de las modificaciones a las definiciones estratégicas definidas en la etapa anterior, si corresponde.

Etapa III

Informe aprobado por el Jefe de Servicio

El Servicio presenta a DIPRES el informe del funcionamiento del SIG, que deberá contener al menos, lo siguiente:

- La identificación de los aspectos del sistema necesarios de ajustar para el pleno funcionamiento del sistema de información, si corresponde, considerando al menos:
 - Modificaciones a uno o más aspectos del SIG diseñado.
 - Incorporar nuevos indicadores de desempeño.

Para cumplir la cláusula 5 de la Norma se requiere que el Servicio implemente los aspectos de la Norma referidos a las responsabilidades de la dirección, no incorporados explícitamente en las etapas anteriores del sistema, los que a continuación se señalan.

Requisitos no considerados

Responsabilidad de la Dirección

5.1. Compromiso de la dirección

- Comunicar a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios
- Establecer la política y asegurar que se establecen los objetivos de la calidad⁴⁴: Se requiere revisar sistemáticamente la Política del SPCG y los Objetivos del SPCG con el propósito de realizar ajustes y modificaciones si fuera necesario.
- Realizar y registrar revisiones por la dirección⁴⁵, adicionales a aquellas establecidas en las etapas anteriores del documento Requisitos Técnicos y Medios de Verificación del PMG 2005.
- Asegurar la disponibilidad de recursos⁴⁶

⁴⁴ Información complementaria respecto a Política y objetivos de la calidad se puede ver en capítulo 2 del Manual.

⁴⁵ Mayor detalle de la Revisión por la Dirección se puede revisar en punto 5 a) del Manual.

5.2 Enfoque al cliente

- Asegurar que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente⁴⁷

5.3 Política de Calidad

- Asegurar que la política de calidad cumple cada uno de los requisitos formativos

5.4 Planificación

- Asegurar que los objetivos de calidad se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad.
- Planificar el SGC⁴⁸, en aquellos procesos nuevos no incluidos en la planificación definida en los requisitos técnicos de los Medios de Verificación.

5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

- Asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización
- Designar un miembro de la dirección⁴⁹ quien con independencia de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad sobre el funcionamiento del sistema de gestión de calidad.
- Establecer procesos de comunicación apropiados⁵⁰ dentro de la organización y que la comunicación se efectúe considerando la eficacia del sistema de gestión de calidad

5.1 Revisión por la Dirección

La Norma establece explícitamente la importancia de las responsabilidades de la dirección en el Sistema de Planificación y Control de Gestión. Para la Norma, este aspecto es considerado clave para el éxito de la implementación del sistema, siendo fundamental el monitoreo y la revisión del Sistema de Planificación y Control de Gestión por parte del jefe de Servicio y su equipo directivo. Al respecto en la cláusula “Revisión por la Dirección”, la Norma señala:

Cláusula 5.6 Norma ISO9001:2000

Revisión por la Dirección

- 5.6.1 Generalidades. La alta dirección debe, a intervalos planificados, revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad. Deben mantenerse registros de las revisiones por la dirección⁵¹.
- 5.6.2 Información para la revisión. La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir:
- a) Resultados de auditorías
 - b) Retroalimentación del cliente
 - c) Desempeño de los procesos y conformidad del producto

⁴⁶ Para complementar la información referente a la disponibilidad de recursos ver punto 6.2 a) referente a gestión de recursos.

⁴⁷ Para tener mayor información respecto a los requisitos del cliente ver 7.1 procesos relacionados con el cliente

⁴⁸ Antecedentes que complementan esta información referente al Sistema de Gestión de Calidad del SPCG, se pueden ver en el capítulo 4, punto 4.1.

⁴⁹ Ver capítulo 3 iii) Área de Planificación y Control de Gestión

⁵⁰ Procesos de Comunicación apropiados. Se refiere a que se debe establecer en el Servicio los canales de comunicación apropiados para informar sobre los principios de la gestión de calidad, la política y objetivos de calidad del SPCG, sobre los nuevos procesos del SPCG a implementar entre otros temas.

⁵¹ Para mayor detalle referente a este punto ver cláusula 4.2.4 de la Norma ISO 9001:2000.

- d) Estado de las acciones correctivas y preventivas
- e) Acciones de seguimiento de revisiones previas por la Dirección
- f) Cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad, y
- g) Recomendaciones para la mejora

Los resultados de las revisiones⁵² por la Dirección constituyen un “registro obligatorio” definido por la Norma ISO 9001:2000, por lo cual dicho registro debe pertenecer al listado de registros controlados⁵³. La información para la revisión existente en el sistema se indica a continuación:

Requisitos considerados

Cláusula 5.6.3 Información para la revisión. La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir:

- b) Retroalimentación del cliente
- c) Desempeño de los procesos y conformidad del producto
- e) Acciones de seguimiento de revisiones previas
- f) Cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad, y
- g) Recomendaciones para la mejora

El SPCG cuenta con:

- b) Retroalimentación del cliente⁵⁴. Para el cliente DIPRES, el SPCG cuenta al menos con la siguiente información que es aprobada por el Jefe de Servicio y entregada posteriormente a la DIPRES:

Etapa IV . El servicio presenta a DIPRES el informe del pleno funcionamiento del SIG, que deberá contener, al menos, lo siguiente:

- Los reportes del SIG utilizados en los procesos de toma de decisión señalando los niveles jerárquicos en los que se utiliza la información de los indicadores de desempeño

Etapa V . El servicio presenta a DIPRES en formato establecido las definiciones estratégicas y los indicadores de desempeño relevantes del SIG y sus metas, junto con el proyecto de presupuesto para el año siguiente, considerando lo señalado en las etapas anteriores, y la priorización de los indicadores con sus respectivos ponderadores, señalando al menos:

- Las dimensiones del desempeño y los ámbitos de control.
- Los productos estratégicos del servicio que cuentan con indicadores de desempeño.
 - La justificación o fundamentación técnica de los productos estratégicos que no cuentan con indicadores de desempeño.
 - El porcentaje del gasto total ejecutado que está siendo medido por los productos estratégicos que cuentan con indicadores de desempeño

Etapa VI . El servicio presenta a DIPRES un informe con el grado de cumplimiento de los indicadores de desempeño presentados en la formulación presupuestaria del año anterior⁵⁵ (Formulario H), considerando lo señalado en las etapas anteriores, cumpliendo con señalar lo siguiente:

- Fundamentación de los resultados de los indicadores de desempeño.

- c) El desempeño de los procesos y las no conformidad asociadas⁵⁶

⁵² En las revisiones por la Dirección podrán incluirse revisiones de la Política y objetivos de Calidad y otros temas de interés para la Dirección.

⁵³ Incluir en listado de registros obligatorios los resultados de las revisiones de la Dirección. ver capítulo 4.2.4 del manual sobre control de registros del SPCG.

⁵⁴ Se refiere principalmente a la revisión que debe realizar el jefe de Servicio con su equipo directivo al seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte del SPCG. Ver cláusulas 5.2, 7.2.1 y 8.2.1 de la Norma ISO 9001:2000.

⁵⁵ Un conjunto de los indicadores de Desempeño del SPCG son presentados en la formulación presupuestaria en el formulario H definido por la Dirección de Presupuestos.

El Servicio cuenta con la información sobre el desempeño de los procesos y la conformidad de los reportes presentada en los requisitos técnicos de las etapas IV, V y VI del SPCG respecto del cliente DIPRES.

- e) Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas

Los Servicios cuentan con una exigencia explícita en los requisitos técnicos del sistema de registrar los resultados y acuerdos generados en las revisiones por la dirección, respecto de temas relacionados con el seguimiento de los resultados de los indicadores definidos para el presupuesto de cada año.

- f) Cambios que podrían afectar al SPCG⁵⁷

El Servicio cuenta al menos con información sobre cambios que podrían afectar al SPCG en los requisitos técnicos Etapa II, III y IV.

Etapa II . El servicio presenta a DIPRES el informe del diseño del Sistema de Información para la Gestión (SIG), aprobado por el Jefe de Servicio, que deberá contener al menos lo siguiente:

- Justificación de las modificaciones a las definiciones estratégicas definidas en la etapa anterior, si corresponde.

Etapa III . El servicio presenta a DIPRES el informe del funcionamiento del Sistema de Información para la Gestión, que deberá contener, al menos, lo siguiente:

- La identificación de los aspectos del sistema necesarios de ajustar para el pleno funcionamiento del sistema de información, si corresponde considerando al menos:
 - Modificaciones a uno o más aspectos del Sistema de Información diseñado
 - Incorporar nuevos indicadores de desempeño
- Las mediciones de los indicadores de desempeño elaborados e identificados a ser medidos en el año en la Etapa II (nuevos y existentes).

Etapa IV . El servicio presenta a DIPRES el informe del pleno funcionamiento del SIG, que deberá contener, al menos, lo siguiente:

- Los aspectos del sistema corregidos o modificados.
- Los indicadores de desempeño eliminados y/o corregidos y su fundamentación:
 - Las mediciones de los indicadores de desempeño elaborados e identificados a ser medidos en el año en las etapas anteriores . (nuevos y existentes).
- Los reportes del SIG utilizados en los procesos de toma de decisión señalando los niveles jerárquicos en los que se utiliza la información de los indicadores de desempeño

- g) Recomendación para la mejora⁵⁸

Etapa VI . El servicio presenta a DIPRES un informe con el grado de cumplimiento de los indicadores de desempeño presentados en la formulación presupuestaria del año anterior (Formulario H), considerando lo señalado en las etapas anteriores, cumpliendo con señalar lo siguiente:

- (ii) Las recomendaciones que surgen del análisis de los resultados de los indicadores.

⁵⁶ Se requiere revisar periódicamente el comportamiento que han tenido los procesos asociados al SPCG al menos mediante indicadores de desempeño globales y mediante las no conformidades detectadas a los procesos, con el propósito de controlar y direccionar principalmente aquellos procesos que presentan resultados no esperados.

⁵⁷ Se requiere revisar los cambios ocurridos en el SPCG, durante la etapa de implementación ISO 9001:2000, con el fin de poder evaluar los efectos de esos cambios en el sistema.

⁵⁸ Se refiere a la revisión de nuevas oportunidades de mejora o a aquellos factores que puedan tener impacto en el SPCG y que es necesario considerar. Estas revisiones deben realizarse durante la etapa de implementación ISO 9001:2000

- Los compromisos asumidos derivados de las recomendaciones formuladas, identificando los plazos de ejecución, responsables e indicadores para medir su cumplimiento.
- Programa de seguimiento de los compromisos producto del cumplimiento de los indicadores de desempeño incluyendo plazos y responsables.

Para cumplir el requisito Normativo asociado a las revisiones de la Dirección, se requiere definir adicionalmente los requisitos siguientes:

Requisitos no considerados

Cláusula 5.6.3 Información para la revisión. La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir:

a) Resultados de auditorias

Revisión y registro de los resultados de las auditorias internas de calidad⁵⁹ Se refiere a la revisión de las no conformidades obtenidas como resultado de las auditorias internas de calidad realizadas, al estado en que se encuentran las acciones correctivas asociadas a dichas no conformidades y a las conclusiones, observaciones y/o recomendaciones generadas por los auditores en el Informe de auditorias de calidad. La revisión debe incluir el informe de los resultados de la verificación de las acciones tomadas

b) Retroalimentación del cliente⁶⁰

Definición de un método para sistematizar la información de la percepción del cliente. Se refiere a que el sistema debe contar con un información sobre la percepción de los clientes jefe de Servicio y Centros de Responsabilidad con el fin de poder retroalimentar el sistema y mejorar su eficacia.

c) Desempeño de los procesos y las no conformidad asociadas⁶¹

Revisión del desempeño de los procesos y las no conformidad. Se refiere a que el Servicio sólo requiere sistematizar los resultados de los indicadores de desempeño existentes para controlar el desempeño global del sistema y agregar como requisito la detección de no conformidades a los procesos⁶².

d) Estado de las acciones correctivas y preventivas

Revisión del estado las acciones correctivas y preventivas. Se requiere un registro de la revisión y el seguimiento de acciones correctivas⁶³ detectadas. El SPCG debe contar con información periódica del estado de las acciones correctivas que especifique:

- La no conformidad.
- La causa de la no conformidad.
- Acción correctiva.
- Responsable y Fecha de implementación de la acción correctiva.
- Nueva fecha de verificación.
- Impacto que produjo la acción correctiva

Del mismo modo, en la medida que se implementen los nuevos procesos se debe sistematizar la detección de acciones preventivas⁶⁴

⁵⁹ El proceso de auditoria se encuentra descrito en el capítulo 6 del Manual "Auditorias internas de calidad", para mayor información respecto a este punto ver 8.5.2 Norma ISO 9001:2000.

⁶⁰ Ver 5.2, 7.2 y 8.2.1 Norma ISO 9001:2000

⁶¹ Ver 4.1c), e) y 8.2.3 Norma ISO 9001:2000. Se requiere revisar periódicamente el comportamiento que han tenido los procesos asociados al SPCG al menos mediante indicadores de gestión globales y mediante las no conformidades detectadas a los procesos, con el propósito de controlar y direccionar principalmente aquellos procesos que presentan resultados no esperados

⁶² No conformidad: Incumplimiento a un requisito establecido

⁶³ El Servicio no cuenta formalmente con la detección de acciones correctivas ni preventivas, por lo que en la medida que se implementen los procedimientos de control de no conformidades, y se generen acciones correctivas se podrá revisar el estado en que se encuentran.

⁶⁴ Ver 8.5.3 Norma ISO 9001:2000

e) Acciones de Seguimiento por la dirección previas⁶⁵.

Revisión y registro de acciones de seguimiento por la dirección. Se deben registrar los resultados y acuerdos generados en las revisiones por la dirección respecto de temas no relacionados con el seguimiento de los resultados de los indicadores definidos para el presupuesto de cada año. Este constituye un requisito exigido por la cláusula de la Norma por lo que se debe registrar y asegurar que en alguna instancia de revisión, se realice seguimiento a los resultados y acuerdos generados.

g) Recomendaciones para la mejora

Revisión de recomendaciones para la mejora. Se deben revisar y registrar otras recomendaciones que surgen en las etapas de diseño e implementación para el mejoramiento del mismo, diferentes a aquellas que surgen del análisis de los resultados de los indicadores definidos para el presupuesto de cada año.

6 Los Procesos de control, mejora y soporte

6.1 Los Procesos de control y mejora

Los procesos de control y mejora son aquellos que interactúan con todos los procesos del SPCG y corresponden a procesos necesarios para la implementación de sistemas de control de los procesos y transmisión de los principios de la gestión de calidad.

Los principios de la gestión de calidad corresponden a enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque de procesos, enfoque de sistema, mejora continua, enfoque basado en hechos⁶⁶, y relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

La transmisión de los principios de la gestión de calidad se refiere a la interacción con los distintos actores del proceso que permita el mejoramiento continuo. Por ejemplo el proceso de no conformidades corresponde a una transmisión de principios de la gestión de calidad, toda vez que a través de este proceso se transmite el principio de *participación del personal* y del *mejoramiento continuo*. Lo anterior, se basa en el hecho de que en la implementación de estos procedimientos se pide al personal que detecte no conformidades y que realice análisis y eliminación de las principales causa de dichas no conformidades.

Para cumplir con los requisitos ISO 9001:2000 el SPCG debe incorporar los siguientes procedimientos documentados.

- Procedimiento Control de Documentos⁶⁷
- Procedimiento Control de Registros⁶⁸
- Procedimiento Control de no conformidades
- Procedimiento Auditoria Interna de calidad
- Procedimiento Acciones Correctivas
- Procedimiento Acciones Preventivas

⁶⁵ Se refiere a revisar el estado de las acciones generadas a partir de la revisión por la Dirección, durante la etapa de implementación ISO 9001:2000.

⁶⁶ Se refiere a que las decisiones eficaces se basan en el análisis de datos y la información, por lo que se sugiere contar con evidencia objetivas, tal como registros, para tomar decisiones informadas

⁶⁷ descritos en el punto 4.2.2 de este manual

⁶⁸ descritos en el punto 4.2.3 de este manual

De los procedimientos señalados, el control de documentos y control de registros se abordaron en el capítulo 4 de este manual. A continuación se desarrollan los procedimientos documentados obligatorios de control de no conformidades, auditoría interna de calidad, acciones correctivas y acciones preventivas.

6.1.1 Control de No Conformidades⁶⁹ del SPCG

Respecto del control de no conformidades la Norma establece la importancia de detectar, registrar y corregir las no conformidades reveladas en los procesos de elaboración y la entrega del producto. Para el SPCG el producto lo constituyen los reportes del Sistema de Información para la Gestión (SIG). Los requisitos Normativos que el SPCG debe cumplir se detallan a continuación.

Cláusula 8.3 Norma ISO 9001:2000. Control del producto no conforme

La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencional. Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme deben estar definidos en un procedimiento documentado.

La organización debe tratar los productos no conformes mediante una o más de las siguientes maneras:

- a) Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada
- b) Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente
- c) Tomando acciones para impedir su uso o aplicación originalmente previsto

Se deben mantener registros⁷⁰ de la naturaleza⁷¹ de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones⁷² que se hayan obtenido.

Cuando se corrige un producto no conforme, debe someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.

Cuando se detecta un producto no conforme después de la entrega o cuando ha comenzado su uso, la organización debe tomar las acciones apropiadas respecto a los efectos, o efectos potenciales, de la no conformidad.

El control del producto no conforme del SPCG se refiere al control de los procesos mediante detección de no conformidades en las etapas de elaboración de reportes hasta la entrega de este, incluyendo la detección de deficiencias en los reportes entregados al cliente. Este incluye aquellos reportes del Sistema de Información para la gestión (SIG) para el jefe de servicio, jefes de centros de responsabilidad así como DIPRES y otros reportes definidos por el Servicio.

En este sentido, para dar cumplimiento a la cláusula de la Norma el Servicio debe definir un “procedimiento documentado” para los controles, las responsabilidades y

⁶⁹ Incumplimiento a un requisito establecido

⁷⁰ Ver 4.2.4 Norma ISO 9001:2000

⁷¹ Para definir la naturaleza de la no conformidad se recomienda establecer el origen de la no conformidad (donde se generó) y una descripción de la no- conformidad, con el fin de poder establecer las principales causas de porqué ocurrió la no conformidad.

⁷² Autorización para utilizar o liberar un producto que no es conforme con los requisitos especificados

autoridades relacionadas con el funcionamiento de las no conformidades respecto de los reportes⁷³. El procedimiento debe contemplar las particularidades de cada Servicio y debe al menos contener:

- Identificación y registro de la no conformidad
- Control de la no conformidad para prevenir su uso o entrega no intencional⁷⁴

Para mayor detalle respecto al diseño operativo del proceso de no conformidades ver anexo 8.7. Las responsabilidades asociadas a cada una de las etapas involucradas en este proceso dependerán de las decisiones internas de cada Servicio.

6.1.2 Auditoría Interna de Calidad para el SPCG

La organización debe llevar a cabo, a intervalos planificados, auditorías internas de calidad para determinar si el sistema de gestión de la calidad del SPCG cumple con determinados requisitos definidos en la Norma ISO 9001:2000, los que se señalan a continuación:

Cláusula 8.2.2 Norma ISO 9001:2000⁷⁵

Auditoría interna. La organización debe llevar a cabo a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el sistema de gestión de calidad:

- a) Es conforme con las disposiciones planificadas⁷⁶, con los requisitos de esta Norma internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización, y
- b) Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

Se debe planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas. Se deben definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología. La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Los auditores no deben auditar su propio trabajo.

Debe definirse, en un procedimiento documentado, las responsabilidades y requisitos para la planificación y la realización de auditorías, para informar de los resultados y para mantener los registros⁷⁷.

La dirección responsable del área que está siendo auditada debe asegurarse de que se toman acciones sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación⁷⁸.

Las etapas anteriores del documento “Requisitos Técnicos y Medios de Verificación” del Programa Marco del PMG 2005 establecen que las instituciones deben desarrollar el sistema de auditoría interna. Dado lo anterior, los objetivos de gestión definidos para este sistema permiten contar con una base para el desarrollo de las auditorías internas de calidad según lo establecido por la Norma ISO.

⁷³ Requisitos: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita o obligatoria.

⁷⁴ Se refiere a tomar acciones para eliminar la no conformidad detectada, autorizando su uso liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente Tomando acciones para impedir su uso o aplicación originalmente previsto

⁷⁵ Para una mayor orientación en el tema de auditoría revisar Normas ISO 10011.

⁷⁶ Ver detalle en cláusula 7.1 Norma ISO 9001:2000

⁷⁷ Ver detalle en cláusula 4.2.4 Norma ISO 9001:2000

⁷⁸ Ver detalle en cláusula 8.5.2 Norma ISO 9001:2000

Requisitos considerados

Cláusula 8.2.2 Se debe planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas. Se deben definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología. La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Los auditores no deben auditar su propio trabajo.

- El Servicio cuenta con una unidad de auditoría interna que depende directamente del jefe de servicio. Dicha unidad elabora un diagnóstico de áreas de riesgo para la organización que requieran ser auditadas, un plan tri-anual y anual de auditoría, y la ejecución, evaluación y seguimiento del plan de auditoría. Todo ello en el marco de las directrices que establece el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (CAIGG).

Sin embargo, la Norma establece que el Servicio debe desarrollar auditorías internas de calidad. Las auditorías internas de calidad consiste en procesos de revisión del SPCG, a intervalos planificados, para determinar si esta conforme con las disposiciones definidas según los requisitos ISO 9001:2000⁷⁹. Dado lo anterior el Servicio debe potenciar el área, incorporando en el sistema de auditoría interna, las auditorías de calidad que señala la Norma. Los requisitos nuevos se señalan a continuación.

Requisitos no considerados

Cláusula 8.2.2 Mediante la aplicación de la Auditoría Interna se requiere determinar si el sistema de gestión de la calidad del SPCG:

- a) Es conforme con las disposiciones planificadas⁸⁰, con los requisitos de esta Norma internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización, y
- b) Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

Se debe planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas. Se deben definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología. La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Los auditores no deben auditar su propio trabajo.

Debe definirse, en un procedimiento documentado, las responsabilidades y requisitos para la planificación y la realización de auditorías, para informar de los resultados y para mantener los registros⁸¹.

La dirección responsable del área que está siendo auditada debe asegurarse de que se toman acciones sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación⁸².

⁷⁹ El Servicio deberá contar con un “procedimiento documentado” para la ejecución de las auditorías internas de calidad

⁸⁰ Ver detalle en cláusula 7.1 Norma ISO 9001:2000

⁸¹ Ver detalle en cláusula 4.2.4 Norma ISO 9001:2000

⁸² Ver detalle en cláusula 8.5.2 Norma ISO 9001:2000

6.1.3. Acción Correctiva

Las acciones correctivas⁸³ se generan a partir de una no conformidad detectada en el SPCG. Estas acciones pueden originarse como resultado de una auditoria o pueden detectarse en el funcionamiento diario de las actividades. Las no conformidades y/o la solicitud de acciones correctivas están pendientes mientras no se haya verificado el resultado de las acciones correctivas implementadas. Una vez que la acción correctiva implementada sea verificada y aceptada se procederá a cerrar la no conformidad, de lo contrario se tendrán que implementar nuevas acciones correctivas y evaluar nuevamente hasta que se verifique la eficiencia de las mismas, mientras tanto la no conformidad seguirá pendiente.

En las etapas previas del SPCG no se establece explícitamente un procedimiento para detectar no conformidades o incumplimientos a los requisitos establecidos para los procesos y para el producto por parte del cliente, ya sea éste el jefe de servicio, jefe de centros de responsabilidad, DIPRES u otros. Además debe registrar y analizar las causas de las no conformidades. Dado lo anterior la cláusula 8.5.2 de la Norma ISO 9001:2000 constituye un requisito nuevo. En esta materia los requisitos Normativos señalan:

Cláusula 8.5.2 Norma ISO 9001:2000

Acción correctiva. La organización debe tomar acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes)
- b) Determinar las causas de las no conformidades
- c) Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir
- d) Determinar e implementar las acciones necesarias
- e) Registrar los resultados de las acciones tomadas⁸⁴
- f) Revisar las acciones correctivas tomadas

⁸³ Acciones correctivas: Se refiere a la o las acciones realizadas para eliminar la causa de la no conformidad detectada.

⁸⁴ Este es un registro obligatorio por la Norma. Para mayores detalles ver cláusula 4.2.4 Norma ISO 9001:2000.

6.1.4. Acciones Preventivas

Las acciones preventivas son acciones que se generan para eliminar la causa de la no conformidad potencial⁸⁵ u otra acción potencialmente indeseable. La acción preventiva se toma para prevenir que algo suceda por lo que aún no ha ocurrido la no conformidad.

En las etapas previas del SPCG no se define explícitamente un procedimiento que permita establecer acciones preventivas en materia de los reportes del SIG. Lo anterior, debido a que no se detectan no conformidades potenciales al producto por parte del cliente, ya sea éste el jefe de servicio, jefe de centros de responsabilidad, DIPRES u otros. En esta materia los requisitos Normativos referidos a las Acciones Preventivas, constituyen nuevos requisitos, que señalan:

Cláusula 8.5.2 Norma ISO 9001:2000

Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales. Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) Determinar las no conformidades potenciales y sus causas
- b) Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades
- c) Determinar e implementar las acciones necesarias
- d) Registrar los resultados de las acciones tomadas⁸⁶
- e) Revisar las acciones preventivas tomadas

6.2 Procesos de Soporte

Los procesos de soporte para el SPCG, son aquellos que prestan servicios de apoyo a los procesos operativos⁸⁷. Cada Servicio debe identificar como procesos de soporte al menos los procesos de gestión de los recursos.

6.2.1. Gestión de Recursos

Los recursos del SPCG pueden ser personas, infraestructura, ambiente de trabajo, información, proveedores, recursos naturales y recursos financieros. Los procesos de gestión de los recursos se refieren a recursos esenciales para el SPCG. La gestión de recursos, de acuerdo a lo establecido en la Norma, define el proceso de provisión de estos.

(a) Provisión de Recursos

Los aspectos referidos a la provisión de recursos definidos en la Norma, establece que el Servicio debe proporcionar los recursos necesarios para asegurar la implementación y mantención de los procesos del SPCG y mejorar continuamente su eficacia y aumentar la satisfacción del cliente. El Servicio debe declarar en el manual de calidad que elabore, como se proveen internamente los recursos para el SPCG⁸⁸. Este requisito

⁸⁵ No conformidad potencial: Se genera cuando aún no ha ocurrido el incumplimiento a un requisito.

⁸⁶ Este es un registro obligatorio por la Norma. Para mayores detalles ver cláusula 4.2.4 Norma ISO 9001:2000

⁸⁷ Para mayor información respecto a los procesos operativos ver capítulo 7.

⁸⁸ La provisión de recursos está relacionada con las cláusulas 6.3 y 6.4 de la Norma ISO 9001:2000.

señalado por la Norma no está definido explícitamente en las etapas anteriores del SPCG. Al respecto las cláusulas de la Norma señalan:

Cláusula 6 de la Norma ISO 9001:2000

Provisión de recursos. La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para:

- a) Implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia.
- b) Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

(b) Recursos Humanos

Los aspectos referentes a recursos humanos consiste básicamente en mejorar la eficacia y la eficiencia del SPCG mediante la participación y el apoyo de las personas. Dado lo anterior se debe promover la participación y desarrollo del personal proporcionando capacitación, definiendo responsabilidades, revisando continuamente las necesidades del personal, entre otros aspectos. Este punto es relevante para el pleno funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad del SPCG y respecto a ello, en la Norma se define lo siguiente:

Cláusula 6.2 Norma ISO 9001:2000

6.2.1 Generalidades.

El personal que realice trabajos que afecten a la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación. La organización debe:

- a) Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del producto.
- b) Proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades.
- c) Evaluar la eficacia de las acciones tomadas.
- d) Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad, y
- e) Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia ⁸⁴

Para la aplicación de los requisitos establecidos en la cláusula 6.2.2 el Servicio debe considerar al menos, al encargado del SPCG y los jefes de centros de responsabilidad.

Para cumplir el requisito Normativo se debe considerar que las etapas previas del sistema de capacitación establecen exigencias en materia de competencias del personal y acciones de capacitación pertinentes a las necesidades de la institución.

Requisitos considerados

6.2.1 Generalidades. El personal que realice trabajos que afecten a la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación. La organización debe:

- a) Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del producto.
- b) Proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades.
- c) Evaluar la eficacia de las acciones tomadas.
- d) Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad, y
- e) Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia⁸⁴

El SPCG debe:

- a) Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la calidad de los reportes.

Etapa II Sistema de Capacitación. El Comité Bipartito presenta al Jefe del Servicio la propuesta de Plan Anual de Capacitación, que deberá incluir, al menos, los siguientes contenidos:

- Diagnóstico de competencias laborales de los funcionarios que considera al menos:
 - Identificación del nivel educacional, trayectoria en materia de capacitación e importancia de la capacitación en relación con las funciones que desempeña.
 - Identificación de Competencias⁸⁹ Específicas⁹⁰ de los cargos correspondientes al segundo nivel jerárquico del Servicio. Esta actividad es desarrollada por el Servicio Civil.
 - Identificación de competencias transversales de la Institución, al menos, hasta el cuarto nivel jerárquico⁹¹.
- Diagnóstico de necesidades de capacitación institucional, que contempla al menos:
 - Revisión de las definiciones estratégicas institucionales⁹².
 - Necesidades de mejoramiento de la gestión incluyendo las acciones requeridas en los otros sistemas del PMG.
 - Brechas de competencias⁹³ del segundo nivel jerárquico, si se contempla capacitación para dicho nivel.
- Análisis de los diagnósticos que surjan en relación con competencias laborales de los funcionarios y los objetivos institucionales.
- Compromisos asumidos en el período anterior y los plazos de ejecución.
- Áreas claves de capacitación institucional debidamente priorizadas, en función del diagnóstico anterior y los compromisos de períodos anteriores.
- Definición de los indicadores de desempeño para evaluar de Plan Anual de Capacitación los cuales deben ser incorporados en el SIG del sistema de Planificación / Control de Gestión del

⁸⁹ Se entiende por "Competencias", a una capacidad puesta en acción. Es decir, incluye conocimientos, habilidades y actitudes, pero sólo en la medida que éstas capacidades se expresen en términos prácticos en el desempeño de las funciones laborales.

⁹⁰ Se entiende por Competencias Específicas a aquellas que son requeridas de manera relevante para el desempeño de cargos concretos (es decir, no de Familias de Cargos), de modo que se orientan de manera directa a los objetivos particulares de tales cargos.

⁹¹ Se entiende por Competencias Transversales a "aquellos comportamientos laborales que son propios del desempeño en diferentes sectores o actividades y que, por lo mismo, no necesariamente se relacionan con un puesto en particular", por ejemplo, liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, tecnologías de información u otros. (Obs. Corresponden a las competencias "Genéricas" que se exigieron durante el año 2003. El cambio de nombre se resolvió para concordar la nomenclatura con la vigente en el ámbito privado)

⁹² Las definiciones estratégicas institucionales son presentadas cada año por las instituciones en la formulación presupuestaria, formulario A-1

⁹³ Brecha de Competencias, es la diferencia que hay entre las capacidades que se requieren para desempeñar de manera integral un cargo, y las capacidades que posee, en un determinado momento, el titular de ese cargo o función.

PMG.

- Definición de metodología para detectar el grado de satisfacción de los participantes en los cursos de capacitación de 12 o más horas⁹⁴ de duración, según el respectivo Programa.
- Mecanismos de Difusión interna para informar a los funcionarios sobre las acciones de capacitación realizadas.

b) Proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades.

Etapa II Sistema de Capacitación. Plan Anual de Capacitación, que cumple con los contenidos de la propuesta presentada por el Comité Bipartito, formulado conjuntamente con el proceso de formulación presupuestaria y aprobado por el Jefe de Servicio a más tardar el 31 de diciembre del año anterior⁹⁵. El servicio elabora el Informe del Programa de Trabajo para la ejecución del Plan Anual de Capacitación aprobado por el Jefe de Servicio que deberá incluir, al menos, los siguientes contenidos:

- Los ajustes o modificaciones aprobados al Plan.
- Los principales hitos y actividades del Plan Anual de capacitación a ejecutar.
- El cronograma de trabajo o la secuencia temporal en que se ejecutarán las actividades.
- los responsables de cada una de las actividades.
- El N° de funcionarios que se capacitará a nivel central y regional en cada acción realizada, desagregados por tipo de contrato y estamento.
- Las metas de los indicadores definidos para evaluar el Plan Anual de Capacitación.

El servicio informa oportunamente⁹⁶ a los funcionarios el Plan Anual de Capacitación aprobado.

c) Evaluar la eficacia de las acciones tomadas

- El resultado de las acciones de capacitación ejecutadas con evaluación del aprendizaje logrado.
- Los mecanismos de difusión interna utilizados para informar al Comité Bipartito y a los funcionarios sobre las acciones de capacitación realizadas. Incluyendo los medios de difusión interna utilizados para informar a los funcionarios.
- Los resultados de los indicadores de desempeño definidos para evaluar el Plan Anual de capacitación definido.
- Los resultados sobre el grado de satisfacción de los funcionarios capacitados con las acciones de capacitación ejecutadas (cursos de 12 o más horas).
- Conclusiones que incorporan las observaciones y recomendaciones que se desprenden de los resultados de las acciones de capacitación implementadas en el periodo que el Jefe de Servicio estime pertinentes incorporar.
- La descripción y justificación de las principales diferencias entre los resultados efectivos de las acciones de capacitación, los mecanismos de selección de oferentes y beneficiarios, los mecanismos de difusión y la programación efectuada por el Servicio en su Plan Anual y Programa de Trabajo.
- Los compromisos asumidos para el siguiente período y los plazos de ejecución.
- El servicio registra la ejecución de las acciones de capacitación en el SISPUBLI exclusivamente vía WEB

d) Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades

⁹⁴ Para todos los efectos de este Sistema del PMG, se entenderá por hora de capacitación a una extensión de 60 minutos, en oposición al concepto de "hora pedagógica" que en el sistema educacional comprende sólo 45 minutos. Cuando el Servicio realice acciones que tengan otro formato de duración deberán hacer las conversiones necesarias antes de subir el antecedente al SISPUBLI.

⁹⁵ Con el objeto de incorporar ajustes o modificaciones al Plan se aceptará como plazo final la aprobación del mismo a más tardar el 30 de mayo del año en curso.

⁹⁶ Se entenderá que el Plan Anual de Capacitación ha sido informado oportunamente si los funcionarios conocen dicho Plan a más tardar al 30 de mayo de cada año.

⁹⁷ Este punto de la cláusula (6.2.2 e) constituye un "registro obligatorio", de acuerdo a lo señalado por la Norma ISO 9001:2000. Dado lo anterior, el Servicio debe incorporar en el listado de registros obligatorios, señalados en capítulo 4 de este Manual, el Informe de las acciones de capacitación realizadas al personal vinculado al sistema de Planificación y Control de Gestión. El SPCG cumple con este requisito en la etapa III del sistema de capacitación.

y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad

El servicio establece la misión, objetivos estratégicos, productos estratégicos (bienes y/o servicios). Define la misión considerando los siguientes aspectos:

- Las percepciones del equipo directivo y los funcionarios del servicio
- e) Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia del personal del SPCG⁹⁷

Etapa III del Sistema de Capacitación. El Servicio presenta a los funcionarios y al Comité Bipartito un Informe con las acciones de capacitación realizadas definidas en el Plan Anual de Capacitación ejecutado, que deberá contener al menos:

- El mecanismo de selección de los organismos capacitadores utilizado.
- Los organismos seleccionados en cada acción de capacitación.
- El mecanismo utilizado de selección de beneficiarios de la capacitación
- El N° de funcionarios capacitados en cada acción realizada explicitando, a nivel central y regional y desagregados por calidad jurídica y estamento.
- Las principales acciones de capacitación realizadas.

Con todo lo señalado el Servicio cumple los requisitos Normativos a través del cumplimiento de los requisitos técnicos del sistema de capacitación del PMG 2005 considerando los temas y necesidades del sistema de Planificación y Control de Gestión. Sin embargo, es importante que el Servicio asegure el cumplimiento de éstos. En este sentido, requiere definir lo siguiente:

Requisitos no considerados

Cláusula 6.2.2. Competencia, toma de conciencia y formación. La organización debe:

- d) Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad,

El Servicio debe al menos asegurar que:

- El personal del SPCG conoce y entiende los procesos en los cuales participa, por lo que en el trabajo diario debe ser consistente con la descripción de sus actividades, los controles existentes, los documentos y los registros de su proceso.
- El personal conoce como contribuye al logro de los objetivos de la calidad para lo cual el Servicio debe implementar procesos de comunicación⁹⁸ en los cuales el jefe de Servicio se asegure que el personal conozca los objetivos de calidad y los entienda.

Adicionalmente, si el Servicio lo considera necesario puede desarrollar e implementar procedimientos tales como: procedimiento de capacitación del personal, procedimiento de evaluación de desempeño, procedimiento de contratación, mantención y término de contrato, entre otros, para el personal del sistema de Planificación y Control de gestión.

⁹⁸ Los procesos de comunicación se mencionan en el capítulo 5.5.3 Norma ISO 9001:2000 “Comunicación Interna”

6.2.2 Procesos de Análisis de datos y Mejora

a) Análisis de datos

Este tema se refiere a que las decisiones deberían basarse en el análisis de datos obtenidos a partir de las mediciones y de información recopilada y registrada.

El análisis de datos puede ayudar a determinar las causas de los problemas existentes y potenciales y por lo tanto guiar las acciones correctivas y preventivas para identificar áreas de mejora.

Los requisitos para el análisis de datos definidos por la Norma ISO 9001:2000 se señalan a continuación

Cláusula 8.4. Norma ISO 9001:2000

Análisis de datos

La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes.

El análisis de datos debe proporcionar información sobre:

- a) La satisfacción del cliente⁹⁹
- b) La conformidad con los requisitos del producto¹⁰⁰
- c) Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas, y
- d) Los proveedores.

Las etapas previas del sistema exigen mediciones e información recopilada y registrada en el SIG. Dichas mediciones tienen por objeto permitir el análisis de datos y contribuir al proceso de toma de decisiones de las autoridades del Servicio. Respecto de lo señalado el SPCG cuenta al menos con:

Requisitos considerados

Cláusula 8.4 Análisis de datos. El análisis de datos debe proporcionar información sobre:

- a) Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.
- d). Los proveedores.

El SPCG cuenta con:

Etapas II

El servicio presenta a DIPRES el informe del diseño del Sistema de Información para la Gestión (SIG), aprobado por el Jefe de Servicio, que deberá contener al menos lo siguiente:

- Identificación de la información específica relevante para la construcción de indicadores de desempeño, de acuerdo al documento Requisitos técnicos y Medios de Verificación del PMG 2005.
- Identificar los indicadores de desempeño elaborados que se van a medir, justificando los

⁹⁹ Para mayor información ver cláusula 8.2. 1 Norma ISO 9001:2000

¹⁰⁰ Para mayor información ver cláusula 7.2. 1 Norma ISO 9001:2000

casos de indicadores elaborados que no tendrán medición en el año t.

- Señalar los mecanismos e instrumentos de recolección y sistematización de la información para la construcción de indicadores que se van a medir.

Etapa IV

El servicio presenta a DIPRES el informe del pleno funcionamiento del SIG, que deberá contener, al menos, lo siguiente:

- Los aspectos del sistema corregidos o modificados.
- Los indicadores de desempeño eliminados y/o corregidos y su fundamentación.
- Las mediciones de los indicadores de desempeño elaborados e identificados a ser medidos en el año en las etapas anteriores . (nuevos y existentes).
- Los reportes del SIG utilizados en los procesos de toma de decisión señalando los niveles jerárquicos en los que se utiliza la información de los indicadores de desempeño.

Etapa VI

El servicio presenta a DIPRES un informe con el grado de cumplimiento de los indicadores de desempeño presentados en la formulación presupuestaria del año anterior, considerando lo señalado en las etapas anteriores, cumpliendo con señalar lo siguiente:

- Fundamentación de los resultados de los indicadores de desempeño.
- Las recomendaciones que surgen del análisis de los resultados de los indicadores.
- Los compromisos asumidos derivados de las recomendaciones formuladas, identificando los plazos de ejecución, responsables e indicadores para medir su cumplimiento
- Programa de seguimiento de los compromisos producto del cumplimiento de los indicadores de desempeño incluyendo plazos y responsables.

d). Los proveedores

Información sobre la evaluación y selección de los proveedores¹⁰¹ externos a través de la plataforma de compras de Gobierno (Chile Compras) y de acuerdo a los requisitos, que para ellas, se establecen en el sistema de compras y contrataciones públicas del PMG 2005.

Dado lo anterior, el Servicio sólo requiere definir criterios para realizar análisis de datos que muestre tendencias sobre la siguiente información:

Requisitos no considerados

Cláusula 8.4. Análisis de datos La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes.

El análisis de datos debe proporcionar información sobre:

- e) La satisfacción del cliente¹⁰²
- f) La conformidad¹⁰³ con los requisitos del producto¹⁰⁴

Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.

¹⁰¹ Para mayor información ver 7.4 del presente Manual, “Compras”

¹⁰² Para mayor información ver cláusula 8.2. 1 Norma ISO 9001:2000

¹⁰³ Para mayor información ver 7.2.1 y 8.3 Norma ISO 9001:2000 y capítulo 6 del presente Manual, control de no conformidades

¹⁰⁴ Para mayor información ver cláusula 7.2. 1 Norma ISO 9001:2000

b)Mejora¹⁰⁵

Este punto se refiere a que los procesos de un sistema deberían mejorar continuamente, ya sea por pequeños mejoramientos graduales o por proyectos estratégicos de mejoramiento.

Los procesos de mejoramiento pueden provenir de cambios en los procesos, en la información contenida en los reportes, o cambios en el sistema o Servicio.

Los requisitos para la mejora continua definidos por la Norma ISO 9001:2000 se señalan a continuación:

Cláusula 8.5.1 Norma ISO 9001:2000

Mejora continua. La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.

Las etapas previas del sistema exigen procesos definidos para realizar mejoras, como aquellos referidos a los procesos de análisis de datos respecto de los indicadores de desempeño del SIG y con algunos requisitos del proceso de revisión por la dirección. Los requisitos considerados para la mejora del SPCG se indican a continuación:

Requisitos considerados

Cláusula 8.5.1. Mejora continua. La Organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de: el análisis de datos y la revisión por la dirección.

- El análisis de datos sobre las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas como se señala en las etapas II, IV y VI del documento Requisitos Técnicos y Medios Verificación del PMG 2005.
- La información sobre las revisiones por la Dirección descritas en el punto 5.1 del presente manual.

Para realizar la mejora al sistema, se deben incorporar otros aspectos que surjan de la implementación de los nuevos requisitos establecidos por la Norma y que se señalan a continuación:

Requisitos no considerados

Cláusula 8.5.1. Mejora continua. La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.

El SPCG debe:

- Identificar los procesos de mejora mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.

¹⁰⁵ Se refiere a la actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir con un requisito

7. Procesos Operativos¹⁰⁶

Los procesos operativos constituyen la secuencia de actividades que agregan valor a cada una de las etapas del SPCG. Esta secuencia de actividades se considera desde la identificación de las necesidades del cliente hasta la entrega de los reportes (producto del sistema) y la retroalimentación de los clientes a los procesos, contribuyendo al mejoramiento continuo del sistema. En Anexo 8.3 se presenta el diseño del mapa operativo del sistema de un Servicio tipo.

Los requisitos definidos por la Norma ISO 9001:2000 para los procesos operativos se señalan en el siguiente recuadro:

Cláusula 7.1 Norma ISO 9001:2000

Planificación de la realización del producto. La organización debe planificar¹⁰⁷ y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto. La planificación de la realización del producto¹⁰⁸ debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad¹⁰⁹.

Durante la planificación de la realización del producto, la organización debe determinar, cuando sea apropiado, lo siguiente:

- a) Los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto.
- b) La necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el producto.
- c) Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto, así como los criterios para la aceptación del mismo.
- d) Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos.

El resultado de esta planificación debe presentarse de forma adecuada para la metodología de operación de la organización.

Para el cumplimiento normativo el Servicio debe establecer los objetivos de la calidad¹¹⁰ y los requisitos para el producto¹¹¹. Ambos constituyen requisitos nuevos para el sistema que deben ser completamente incorporados para cumplir la cláusula 7.1 de la Norma.

En este caso, dado que el producto lo constituyen los reportes cuya información contribuye a procesos de toma de decisiones, el Servicio debe establecer los objetivos de calidad de los reportes y sus requisitos para satisfacer los requerimientos del cliente (jefe de servicio, jefe centro de responsabilidad, DIPRES, entre otros). Además durante la planificación de la realización de los reportes el Servicio requiere:

¹⁰⁶Se refiere a los requisitos establecidos en el capítulo 7 de la Norma ISO9001:2000. "Realización del Producto"

¹⁰⁷ Se refiere a que el Servicio debe planificar los procesos contenidos en las etapas de elaboración de los reportes y su control. Si se requiere puede desarrollarse un Plan de la Calidad para la elaboración de los reportes. Un Plan de Calidad es un documento que especifica los procesos del sistema de gestión de la calidad (incluyendo los procesos de realización del producto) y los recursos que deben aplicarse a un producto, proyecto o contrato específico.

¹⁰⁸ La organización también puede aplicar los requisitos citados en la cláusula 7.3 de la Norma ISO 9001:2000, para el desarrollo de los procesos de realización del producto.

¹⁰⁹ Para mayor detalle ver cláusula 4.1 Norma ISO 9001:2000.

¹¹⁰ De acuerdo a lo señalado en capítulo 2 del presente Manual.

¹¹¹ Ver 7.1a) del presente Manual.

- Identificar al menos los procesos operativos, los procesos de control, mejora y soporte para el sistema de planificación y control de gestión mediante un mapa de procesos¹¹².
- Identificar los controles¹¹³ de los procesos operativos, de control, mejora y soporte para el SPCG.

Para cumplir lo dispuesto en la cláusula de la norma 7.1 b) y c) se debe tomar en cuenta los requisitos exigidos según el punto 4.1 del presente Manual sobre la identificación de los procesos necesarios para el sistema, su secuencia y la definición de criterios y métodos que aseguren la eficacia en la operación y el control de estos procesos.

7.1 Procesos relacionados con el cliente

La dirección del Servicio debería asegurarse de que en el SPCG se han definido y entendido completamente los requerimientos del cliente antes de iniciar acciones de cumplimiento de sus requisitos con el fin de lograr una comunicación eficaz y eficiente.

Los procesos relacionados con el cliente contienen las características determinadas por la Norma ISO 9001:2000 sobre la determinación de los requisitos relacionados con los reportes y sobre la revisión de estos requisitos

7.1a) Determinación de los requisitos relacionados con el producto

Los requisitos para la determinación de los requisitos relacionados con los reportes definidos por la Norma ISO 9001:2000 se señalan en el siguiente cuadro:

Cláusula 7.2.1 Norma ISO 9001:2000

Determinación de los requisitos relacionados con el producto. La organización debe determinar:

- a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.
- b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido.
- c) Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto, y
- d) Cualquier requisito adicional determinado por la organización.

Las etapas previas del SPCG incluyen requisitos de la cláusula asociados a la especificación del cliente DIPRES respecto de los reportes del sistema, así como las actividades de entrega de dichos reportes. Estos requisitos se señalan a continuación:

¹¹² Se refiere a la secuencia lógica de procesos operativos, de control, mejora y soporte. Ver mapa de procesos anexo 8.3 figura 3 y figura 4.

¹¹³ Ver ISO 9001:2000, cláusula 5.6.2.c) información para la revisión y cláusula 8.2.4, Seguimiento y Medición del Producto. "La organización debe medir y hacer un seguimiento de las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto debe realizarse en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planificadas (ver 7.1).

Debe mantenerse evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación. Los registros deben indicar la(s) persona(s) que autoriza(n) la liberación del producto". Este es un registro obligatorio por la norma. Ver 4.2.4 Norma ISO 9001:2000

Requisitos considerados

Cláusula 7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto

- a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades
- c) Cualquier requisito adicional determinado por la organización

El SPCG cuenta con:

- a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.

Existe una declaración documentada de los requerimientos de los reportes del SIG para los niveles jerárquicos de la institución, de acuerdo a lo establecido en requisitos técnicos de la etapa IV del sistema.

Etapa IV

El Servicio presenta el pleno funcionamiento del SIG, que deberá contener, al menos, lo siguiente:

- Los reportes del SIG utilizados en los procesos de toma de decisión señalando los niveles jerárquicos en los que se utiliza la información de los indicadores de desempeño.

Etapa V

El servicio presenta a DIPRES en formato establecido las definiciones estratégicas y los indicadores de desempeño relevantes del SIG y sus metas, junto con el proyecto de presupuesto para el año siguiente, considerando lo señalado en las etapas anteriores, y la priorización de los indicadores con sus respectivos ponderadores, señalando al menos:

- Las dimensiones del desempeño y los ámbitos de control.
- Los productos estratégicos del servicio que cuentan con indicadores de desempeño.
- La justificación o fundamentación técnica de los productos estratégicos que no cuentan con indicadores de desempeño.
- El porcentaje del gasto total ejecutado que está siendo medido por los productos estratégicos que cuentan con indicadores de desempeño.

Etapa VI

El servicio presenta a DIPRES un informe con el grado de cumplimiento de los indicadores de desempeño presentados en la formulación presupuestaria del año anterior, considerando lo señalado en las etapas anteriores, cumpliendo con señalar lo siguiente:

- Fundamentación de los resultados de los indicadores de desempeño.
- Las recomendaciones que surgen del análisis de los resultados de los indicadores.
- Los compromisos asumidos derivados de las recomendaciones formuladas, identificando los plazos de ejecución, responsables e indicadores para medir su cumplimiento.
- Programa de seguimiento de los compromisos producto del cumplimiento de los indicadores de desempeño incluyendo plazos y responsables.

c) Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con los Reportes (producto)

- El Servicio presenta a DIPRES, las definiciones estratégicas y los indicadores de desempeño relevantes del SIG y sus metas, junto con el proyecto de presupuesto para el año siguiente de acuerdo a las instrucciones que el Ministro de Hacienda establece cada año para el proceso presupuestario del año siguiente. Dichas instrucciones se formulan, al menos, en el marco de la Ley de presupuestos y la ley de Administración Financiera del Estado.
- El Servicio presenta a DIPRES un informe con el grado de cumplimiento de los indicadores de desempeño presentados en la formulación presupuestaria del año anterior para el cumplimiento de los objetivos de gestión definidos en el marco de la ley 19553 y reglamento 475. Adicionalmente dicho informe constituye información base para la presentación de la cuenta pública de los resultados de la gestión del Servicio. Dicha cuenta se presenta en el Balance de Gestión Integral (BGI) cuya elaboración se establece de acuerdo al art. 52 del DL N° 1263 del año 1975 y sus modificaciones y a instrucciones del Ministro de Hacienda.

Para la determinación de los requerimientos del cliente respecto de los reportes emitidos por el sistema, es necesario determinar aquellos requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso de los reportes, así como otros requisitos necesarios para mejorar los reportes definidos por la organización. Los requisitos no considerados se presentan a continuación:

Requisitos no considerados

Cláusula 7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto

- a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.
- b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido.
- c) Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto, y
- d) Cualquier requisito adicional determinado por la organización

El SPCG debe determinar:

- a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.

Para los clientes jefe de servicio y jefe de centros de responsabilidad el Servicio debe definir explícitamente los requisitos para las actividades de entrega de reportes y posteriores a la entrega¹¹⁴.

- b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido.

Para los clientes jefe de servicio, jefe de centros de responsabilidad, DIPRES u otros, el Servicio debe definir los requisitos de los reportes que no han sido establecidos por el cliente, pero necesarios, con el objeto de que cumplan con especificaciones de pertinencia, calidad y oportunidad de la información para contribuir en procesos de toma de decisiones.

- c) Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto

El Servicio debe declarar si existen otras normativas particulares que rigen su sistema de Planificación y Control de Gestión, adicionales a las señaladas en el recuadro de requisitos considerados de esta cláusula.

- d) Cualquier requisito adicional determinado por la organización.

Para el cliente jefe de servicio, jefe de centros de responsabilidad, DIPRES u otros, el Servicio debe definir explícitamente si incorpora un requisito adicional a los reportes emitidos por el sistema, por determinación de sus autoridades o necesidades del sistema.

7.1b) Revisión de los requisitos relacionados con los reportes

Los requisitos relacionados con la revisión de los requisitos relacionados con los reportes definidos por la Norma ISO 9001:2000 se señalan en el siguiente recuadro:

¹¹⁴ Se refiere a observaciones que pueden generarse una vez recibida la información

Cláusula 7.2.2 Norma ISO 9001:2000

La organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto. Esta revisión debe efectuarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar un producto al cliente¹¹⁵ (por ejemplo envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos) y debe asegurarse de que:

- a) Están definidos los requisitos del producto.
- b) Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.
- c) La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.

Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma.

Cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos, la organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación.

Cuando se cambien los requisitos del producto, la organización debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.

Para el cumplimiento de la cláusula 7.2.2 de la Norma, el Servicio debe revisar al menos los requisitos establecidos en la cláusula 7.2.1 Norma ISO 9001:2000 “Determinación de los requisitos relacionados con los reportes”. Esta revisión debe realizarse antes de que el SPCG se comprometa a entregar los reportes al cliente y debe asegurarse de que:

- Estén definidas las instancias de resolución de conflictos, en el marco que exista resolución
- El SPCG tiene capacidad para cumplir con los requisitos definidos en 7.2.2 Norma ISO 9001:2000 “Determinación de los requisitos relacionados con los reportes”.

El SPCG debe definir un método¹¹⁷ para revisar lo establecido en los requisitos del producto, resolver las diferencias existentes y asegurar que la institución tiene capacidad para cumplir los requisitos definidos. Asimismo, la institución debe mantener registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma. Esto corresponde a un “registro obligatorio” por la Norma ISO 9001:2000¹¹⁶.

Finalmente, el SPCG debe contar con una declaración documentada de los requisitos del cliente y confirmarlos antes de la aceptación y asegurar que cuando se realicen cambios en los requisitos de los reportes la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.

A continuación se señalan los requisitos considerados respecto a los cambios en los reporte, para el cliente DIPRES.

¹¹⁵ Se refiere por ejemplo al envío, aceptación de los reportes y a la aceptación de cambios de los formularios A1 y H en el proceso presupuestario

¹¹⁶ Este registro debe ser incorporado al listado de registros obligatorios señalado en el capítulo 4.2.2 de este manual.

Requisitos considerados

Cláusula 7.2.2 La organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto. Esta revisión debe efectuarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar un producto al cliente (por ejemplo envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos) y debe asegurarse de que:

- a) Están definidos los requisitos del producto.
- b) Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.
- c) La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.

Cuando se cambien los requisitos del producto, la organización debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.

El SPCG cuenta con:

- a) Definición de los requisitos de los Reportes.

La definición de los requisitos de los reportes del sistema están señalados en los requisitos técnicos del SPCG etapas IV, V y VI.

- Cambios en los requisitos de los reportes

Respecto de los cambios en los requisitos de los reportes, por parte del cliente DIPRES, éstos se conocen tanto en el proceso de formulación del proyecto de ley de presupuestos del año siguiente como en el proceso de evaluación pre-presupuestaria. Por tanto, el SPCG se asegura de que cuando se cambien los requisitos de los reportes por parte del cliente DIPRES, la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente esté consciente de los requisitos modificados.

Para el cumplimiento de la cláusula 7.2.2 de la Norma el SPCG debe incorporar para los clientes jefe de servicio, jefe de centros de responsabilidad u otro cliente definido por el Servicio algunos requisitos asociados a: la definición de requerimientos, declaración documentada de los mismos, las acciones que realiza cuando cambian los requisitos de los reportes.

Requisitos no considerados

Cláusula 7.2.2 La organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto. Esta revisión debe efectuarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar un producto al cliente (por ejemplo envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos) y debe asegurarse de que:

- a) Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.
- b) La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.

Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma. Cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos, la organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación.

El SPCG debe contar con:

- b) Resolución de las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.

El Servicio debe contar con un método¹¹⁷ que establezca las diferencias entre los requisitos formalmente definidos para los reportes por los clientes del sistema y aquellos expresados previamente, señalando las razones de tales diferencias y su resolución.

c) Capacidad de la organización para cumplir con los requisitos definidos

El Servicio debe establecer las capacidades de la organización para cumplir los requerimientos de los reportes por parte de los clientes del sistema.

- Mantenimiento de registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma.

El Servicio debe mantener registros de los resultados de la revisión de los requisitos de los reportes y de las acciones que deriven de dicho proceso de revisión.

- Declaración documentada de los requisitos o confirmación de los requisitos del cliente antes de la aceptación.

Para los clientes Jefe de Servicio y Centro de Responsabilidad el Servicio debe declarar si cuenta con una declaración documentada de sus requisitos y si dispone de un procedimiento de confirmación de los requisitos del cliente antes de la aceptación.

- Cuando se cambien los requisitos del producto, la organización debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.

Para los clientes jefe de Servicio y Centro de Responsabilidad el Servicio debe declarar qué acciones realiza cuando cambian los requisitos de los reportes, y debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente esté consciente de los requisitos modificados.

7.2 Procesos de comunicación con el cliente

Los requisitos para los procesos de comunicación con el cliente definidos por la Norma ISO 9001:2000 se señalan a continuación:

Cláusula 7.2.3 Norma ISO 9001:2000

Comunicación con el cliente.

La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:

- a) La información sobre el producto.
- b) Las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones.
- c) La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas¹¹⁸.

Las etapas previas contemplan explícitamente una comunicación formal con el cliente DIPRES. Esta comunicación se desarrolla en diferentes instancias del proceso presupuestario. En este sentido el tipo de comunicación se establece de acuerdo a lo señalado en las etapas anteriores del documento Requisitos técnicos y medios de verificación del sistema, los que se presentan a continuación:

¹¹⁷ Se refiere a la definición de acciones con un orden sistemático a seguir.

¹¹⁸ Ver 5.2, 7.2.1 y 8.2.1 Norma ISO 9001:2000

Requisitos considerados

Cláusula 7.2.3 Comunicación con el cliente

El SPCG cuenta con:

Etapas I a VI

El Servicio envía a DIPRES Informe aprobado por el jefe de servicio con el sistema de planificación y control de gestión desarrollado de acuerdo a la etapa u objetivo de gestión comprometido.

Para cumplir adecuadamente la cláusula 7.2.3 de la Norma, el Servicio debe definir y disponer procesos de comunicación con el cliente, particularmente el cliente jefe de servicio, jefes de centros de responsabilidad u otro que defina el Servicio, excepto el caso de DIPRES que está contemplado en el sistema. Asimismo, se debe sistematizar la información relacionada con la percepción del cliente del sistema. Este último punto considera a todos los clientes del sistema.

Requisitos no considerados

Cláusula 7.2.3 Comunicación con el cliente.

La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:

El SPCG debe:

- Definir disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes en las distintas etapas de la elaboración de los reportes. Esto es, la información de los reportes, consultas, modificaciones y la retroalimentación con el cliente incluyendo sus quejas.
- Definir un método para sistematizar la información relacionada con la percepción¹¹⁹ del cliente, por tipo de cliente.

7.3 Procesos de Diseño y Desarrollo

Los procesos de diseño y desarrollo (elaboración) de los reportes se aplican al diseño de un nuevo reporte o en el caso en que existan modificaciones a un reporte existente obtenido del SPCG¹²⁰. Esta cláusula establece los procesos de planificación, definición de requisitos, resultados, revisión, verificación, validación y control del proceso de diseño y elaboración de los reportes del SIG.

Los requisitos para los procesos de diseño y desarrollo definidos por la Norma ISO 9001:2000 se señalan en las siguientes cláusulas:

¹¹⁹ Se refiere a que el SPCG debería contar con una evaluación periódica de la satisfacción del cliente, como una forma de retroalimentar al sistema

¹²⁰ El proceso de diseño de los reportes en el SPCG se presenta en el proceso de sistematización de la información y elaboración de reportes, Anexo 8.3, figura 4.

Cláusulas 7.3 Norma ISO 9001:2000

Cláusula 7.3.1. Planificación del diseño y desarrollo. La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto. Durante la planificación del diseño y desarrollo la organización debe determinar:

- a) Las etapas del diseño y desarrollo.
- b) La revisión¹²¹, verificación¹²² y validación¹²³, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo.
- c) Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.

La organización debe gestionar las interfaces entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo para asegurarse de una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidades.

Los resultados de la planificación deben actualizarse, según sea apropiado, a medida que progresa el diseño y desarrollo.

Cláusula 7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo. Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y mantenerse registros.

Estos elementos de entrada deben incluir:

- a) Los requisitos funcionales y de desempeño.
- b) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables.
- c) La información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable.
- d) Cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo.

Estos elementos deben revisarse para verificar su adecuación. Los requisitos deben estar completos, sin ambigüedades y no deben ser contradictorios.

Cláusula 7.3.3. Resultados del diseño y desarrollo. Los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de tal manera que permitan la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo, y deben aprobarse antes de su liberación. Los resultados del diseño y desarrollo deben:

- a) Cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo.
- b) Proporcionar información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio.
- c) Contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del producto.
- d) Especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto

Cláusula 7.3.4. Revisión del diseño y desarrollo. En las etapas adecuadas, deben realizarse revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado¹²⁴:

- a) Evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.
- b) Identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias.

Los participantes en dichas revisiones deben incluir representantes de las funciones relacionadas con la(s) etapa(s) de diseño y desarrollo que se está(n) revisando. Deben mantenerse registros de los resultados de las revisiones y de cualquier acción necesaria.

Cláusula 7.3.5. Verificación del diseño y desarrollo. Se debe realizar la verificación, de acuerdo con lo planificado, para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo. Deben mantenerse registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria.

¹²¹ Revisión: Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia (3.2.14) del tema objeto de la revisión), para alcanzar unos objetivos establecidos.

¹²² Verificación: Confirmación mediante evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados.

¹²³ Validación: Confirmación mediante el suministro de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación especificada.

¹²⁴ Ver etapas de la Planificación en cláusula 7.3. 1 Norma ISO 9001:2000

Cláusula 7.3.6. Validación del diseño y desarrollo. Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado para asegurarse de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido. Siempre que sea factible, la validación debe completarse antes de la entrega o implementación del producto. Deben mantenerse registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria.

Cláusula 7.3.7. Control de los cambios del diseño y desarrollo. Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse y deben mantenerse registros. Los cambios deben revisarse, verificarse y validarse, según sea apropiado, y aprobarse antes de su implementación. La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto ya entregado.

Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión de los cambios y de cualquier acción que sea necesaria.

El SPCG exige reportes para apoyar los procesos de toma de decisiones. Dichos reportes son diseñados en la etapa de diseño del Sistema de Información para Gestión (SIG) y luego son elaborados en la etapa de pleno funcionamiento del sistema. Dado lo anterior, los requisitos técnicos de etapas previas que dan cuenta de algunos aspectos de la cláusula 7.3.1 de la Norma son:

Requisitos considerados

(i) Cláusula 7.3.1. Etapas de diseño y desarrollo

Etapa II

El Servicio presenta a DIPRES informe del diseño del SIG aprobado por el jefe de servicio, que deberá contener al menos lo siguiente:

- Señalar los mecanismos e instrumentos de recolección y sistematización de la información para la construcción de los indicadores que se van a medir.

Etapa IV

El Servicio presenta a DIPRES el informe del pleno funcionamiento del SIG, que deberá contener, al menos, lo siguiente:

- Los reportes del SIG utilizados en los procesos de toma de decisiones señalando los niveles jerárquicos en los que se utiliza la información de los indicadores de desempeño.

(ii) cláusula 7.3.2. Elementos de entrada para el diseño y desarrollo.

El SPCG cuenta con requisitos funcionales, legales y reglamentarios e información proveniente de diseños previos entregados por la DIPRES para el caso de los reportes existentes con los requisitos técnicos de las etapas V y VI del SPCG, como se muestra a continuación:

Etapa V SPCG

El servicio presenta a DIPRES en formato establecido las definiciones estratégicas y los indicadores de desempeño relevantes del SIG y sus metas, junto con el proyecto de presupuesto para el año siguiente, considerando lo señalado en las etapas anteriores, y la priorización de los indicadores con sus respectivos ponderadores, señalando al menos:

- Las dimensiones del desempeño y los ámbitos de control.
- Los productos estratégicos del servicio que cuentan con indicadores de desempeño.
- La justificación o fundamentación técnica de los productos estratégicos que no cuentan con indicadores de desempeño
- El porcentaje del gasto total ejecutado que está siendo medido por los productos estratégicos que cuentan con indicadores de desempeño.

Etapa VI

El servicio presenta a DIPRES un informe con el grado de cumplimiento de los indicadores de desempeño presentados en la formulación presupuestaria del año anterior, considerando lo señalado en etapas anteriores, cumpliendo con señalar lo siguiente:

- Fundamentación de los resultados de los indicadores de desempeño
- Las recomendaciones que surgen del análisis de los resultados de los indicadores
- Los compromisos asumidos derivados de las recomendaciones formuladas, identificando los plazos de ejecución, responsables e indicadores para medir su cumplimiento.
- Programa de seguimiento de los compromisos producto del cumplimiento de los indicadores de desempeño incluyendo plazos y responsables.

Los requisitos de la cláusula 7.3 necesarios de incorporar al sistema se refieren al proceso de revisión, verificación y validación de la etapa de diseño de los reportes así como las responsabilidades y autoridades para dicho diseño y para la elaboración de los reportes. Los requisitos por desarrollar para cumplir la Norma se presentan a continuación:

Requisitos no considerados

7.3.1. Planificación del diseño y desarrollo. En el SPCG durante la etapa de planificación del diseño y elaboración de los reportes el Servicios debe determinar:

- La revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo.
- Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.

7.3.2. Elementos de entrada para el diseño y desarrollo. El SPCG debe contar con el registro de los elementos de entrada relacionados con las especificaciones de los reportes.

7.3.3. Resultados del diseño y desarrollo. El SPCG debe definir como cumple los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y elaboración de los reportes, proporcionar información apropiada para el proceso de obtención de los datos y antecedentes para elaborar los reportes, hacer referencia a los criterios de aceptación de los reportes por parte de los clientes del sistema y especificar las características de los reportes que son esenciales para el uso seguro y correcto.

7.3.4. El SPCG debe definir como realiza las revisiones de las etapas de diseño y desarrollo de los reportes¹²⁵ y registrarlas. Esta cláusula constituye un registro obligatorio para la Norma¹²⁶.

7.3.5. El Servicio debe declarar como cumple con la verificación¹²⁷ del diseño y desarrollo de los reportes y registrarlos. Esta cláusula constituye un registro obligatorio para la Norma.

7.3.6. El SPCG debe definir como se valida y quien valida el diseño y desarrollo de los reportes y registrarlos. Esta cláusula constituye un registro obligatorio para la Norma.

Cláusula 7.3.7. El SPCG debe definir como realiza control de los cambios del diseño y desarrollo de los reportes y registrarlos. Esta cláusula constituye un registro obligatorio para la Norma.

¹²⁵ Se refiere a que las revisiones pueden llevarse a cabo en etapas intermedias del proceso de diseño, o al final del mismo.

¹²⁶ El Servicio debe incorporar en el listado de registros obligatorios definidos en capítulo 4.2.4 el registro de las acciones de revisión de los resultados de la etapa de diseño y elaboración de reportes del SIG.

¹²⁷ Como ejemplos de actividades de verificación se mencionan: la revisión de los reportes antes de su entrega, o evaluaciones frente a deficiencias ocurridas en procesos pasados.

7.4 Compras

La organización debe asegurar que la información, datos o consultoría que se adquiera para el SPCG cumple los requisitos de compra especificados. Los procesos de compra¹²⁸ para el SPCG se refieren a la obtención de información o datos de los centros de responsabilidad del Servicio, constituyéndose en proveedores del sistema. Asimismo, el Servicio puede comprar información, datos o asesorías de proveedores, externos de carácter público, como es el caso de ministerios u otros servicios públicos donde no siempre existen transacciones comerciales, y proveedores externos de carácter privado, como el caso consultores donde existen transacciones comerciales. Para éste último tipo de proveedores, con los cuales se realizan transacciones comerciales, se aplica ampliamente el concepto normativo de evaluación y control de productos y/o servicios comprados. Lo anterior, con el propósito de contar con información histórica del comportamiento del proveedor que permita la selección de aquellos proveedores mejor evaluados.

El sentido de evaluar a proveedores internos¹²⁹ institucionales como los centros de responsabilidad, es lograr una mejor relación entre las áreas de trabajo, formalizando acuerdos de entrega de información que tiendan al mejoramiento continuo del SPCG y del Servicio. El evaluar el comportamiento de proveedores internos no involucra el concepto de seleccionar a los proveedores.

La Norma señala lo siguiente respecto al proceso de gestión de compras:

¹²⁸ Compras: Intercambio o entrega de un servicio y/o producto u/o información relevante con/sin precio de transacción para la elaboración de los reportes.

¹²⁹ Se sugiere que la evaluación debe ser simple, objetiva y adecuada a la realidad del Servicio

Cláusula 7.4 Norma ISO 9001:2000

7.4.1 Proceso de compras. El tipo y alcance del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.

La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la reevaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas⁸⁴.

7.4.2 Información de las compras. La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado:

- a) Requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos,
- b) Requisitos para la calificación del personal, y
- c) Requisitos del sistema de gestión de la calidad¹³⁰.
- d) La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.

7.4.3 Verificación de los productos comprados. La organización debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumpla los requisitos de compra especificados.

Cuando la organización o su cliente quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la organización debe establecer en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.

Para cumplir con los requisitos de estas cláusulas, específicamente en lo referido a proveedores externos con los cuales se realizan transacciones comerciales, se encuentran definidos procesos asociados al sistema de compras y contrataciones del Sector público del PMG 2005.

Requisitos considerados

7.4.1 Proceso de compras. El tipo y alcance del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.

La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la reevaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas⁸⁴.

7.4.2 Información de las compras. La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado:

- e) Requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos,
- f) Requisitos para la calificación del personal, y
- g) Requisitos del sistema de gestión de la calidad¹³¹.
- h) La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.

7.4.3 Verificación de los productos comprados. La organización debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados.

Cuando la organización o su cliente quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del

¹³⁰ Se refiere a características del SPCG, que es necesario formalizar.

¹³¹ Se refiere a características del SPCG, que es necesario formalizar.

proveedor, la organización debe establecer en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto

En materia de compra de servicios a proveedores externos al Servicio, tales como asesorías, existen requisitos establecidos en el sistema de compras del Programa de Mejoramiento de Gestión (PMG) 2005. En este sentido, todas las compras de servicios asociadas al SPCG deben cumplir con la realización del proceso de compras a través de la plataforma de compras de Gobierno (ChileCompras) y de acuerdo a los requisitos, que para ellas, se establecen en el sistema de compras y contrataciones públicas del PMG 2005.

Los requisitos técnicos del sistema de compras y contrataciones del Sector público establecen en sus etapas criterios para la selección de proveedores. Del mismo modo la plataforma de compras de Gobierno se encuentra regida por la Ley 19.886, donde entre otras materias relativas a materias de compras se establece la evaluación de los proveedores externos al Servicio.

Para el caso de los proveedores internos institucionales como Jefe de Servicio y Jefes de centro de responsabilidad u otras instituciones con las que no realicen transacciones comerciales se debe definir lo siguiente:

Requisitos no considerados

7.4.1 Proceso de compras. El tipo y alcance del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.

La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la reevaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas⁸⁴

- El SPCG debe definir criterios adecuados para evaluar en forma periódica a sus proveedores internos y mantener registros de las evaluaciones.

7.5 Elaboración y Uso de los Reportes

Los requisitos para la elaboración de los reportes definidos por la Norma ISO 9001:2000 se señalan en el siguiente cuadro:

Cláusula 7.5, Norma ISO 9001:2000

7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio.

La organización debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable

- a) la disponibilidad de información que describa las características del producto,
- b) la disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario,
- c) el uso del equipo apropiado,
- d) la disponibilidad y uso de dispositivos¹³² de seguimiento y medición,
- e) la implementación del seguimiento y de la medición, y
- f) la implementación de actividades de liberación¹³³, entrega y posteriores a la entrega.

7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio. La organización debe validar aquellos procesos de producción y de prestación del servicio donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores. Esto incluye a cualquier proceso en el que las deficiencias se hagan aparentes únicamente después de que el producto está siendo utilizado o se haya prestado el servicio.

La validación debe demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados.

La organización debe establecer las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable

- a) los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos,
- b) la aprobación de equipos y calificación del personal,
- c) el uso de métodos y procedimientos específicos,
- d) los requisitos de los registros (véase 4.2.4), y
- e) la revalidación.

7.5.3 Propiedad del cliente. La organización debe cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras están bajo el control de la organización o están siendo utilizados por la misma. La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto.

Cualquier bien que sea propiedad del cliente que se pierda, deteriore o que de algún otro modo se considere inadecuado para su uso debe ser registrado (véase 4.2.4) y comunicado al cliente.

NOTA - La propiedad del cliente puede incluir la propiedad intelectual.

7.5.4 Identificación y trazabilidad. Cuando sea apropiado, la organización debe identificar al producto por medios adecuados, a través de toda la realización del producto.

La organización debe identificar el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición.

Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización debe controlar y registrar la identificación única del producto (véase 4.2.4).

¹³² Dispositivos se refiere a un mecanismo o artificio dispuesto para producir una acción prevista

¹³³ Se refiere a la aprobación del reporte antes de entregarlo al cliente. Las actividades de liberación corresponden a un registro obligatorio por la Norma. Para mayor información ver cláusula 8.2.4 seguimiento y medición de producto”

NOTA - En algunos sectores industriales, la gestión de la configuración es un medio para mantener la identificación y la trazabilidad.

7.5.5 Preservación del producto. La organización debe preservar la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto. Esta preservación debe incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección. La preservación debe aplicarse también, a las partes constitutivas de un producto. Puede incluir la propiedad intelectual.

7.5.6 Control de los dispositivos de seguimiento y de medición. La organización debe determinar el seguimiento y la medición a realizar, y los dispositivos de medición y seguimiento necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados (véase 7.2. 1).

La organización debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de una manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición.

Cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados, el equipo de medición¹³⁴ debe:

- a) calibrarse o verificarse a intervalos especificados o antes de su utilización, comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición nacionales o internacionales; cuando no existan tales patrones debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación;
- b) ajustarse o reajustarse según sea necesario;
- c) identificarse para poder determinar el estado de calibración;
- d) protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición;
- e) protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento.

Además, la organización debe evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo no esta conforme con los requisitos. La organización debe tomar las acciones apropiadas sobre el equipo y sobre cualquier producto afectado. Deben mantenerse registros de los resultados de la calibración y la verificación (véase 4.2.4).

Debe confirmarse la capacidad de los programas informáticos para satisfacer su aplicación prevista cuando estos se utilicen en las actividades de seguimiento y medición de los requisitos especificados. Esto debe llevarse a cabo antes de iniciar su utilización y confirmarse de nuevo cuando sea necesario.

NOTA - Véanse la Normas ISO 19011 a modo de orientación.

El SPCG cuenta con elementos y definiciones sobre la elaboración y uso de los reportes. Particularmente se cumple con contar con los elementos de control¹³⁵ para los procesos¹³⁶ de elaboración de los reportes.

¹³⁴ Se refiere a instrumentos de medición, software, patrón de medición, material de referencia o equipos auxiliares, necesarios para llevar a cabo un proceso de medición.

¹³⁵ Los elementos de control se refieren a contar con instrucciones de trabajo y/o procedimientos que apoyen la ejecución de los procesos, en controlar las herramientas informáticas usadas en el Servicio, en caso de ser utilizadas, en contar con mecanismos de seguimiento y control de los procesos y con responsables de aprobación de los reportes antes de la entrega al cliente, entre otros

¹³⁶ Se refiere a los controles de los procesos operativos del SPCG. La cláusula 8.2.3 Seguimiento y medición de procesos señala lo siguiente. “Seguimiento y medición de procesos: La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente, para asegurarse de la conformidad del producto”. Para complementar esta información ver cláusula 8.2.4 Seguimiento y medición de producto.

Con respecto al requisito de validación, el Servicio debe realizar la verificación de aquellos procesos donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o mediciones posteriores. Por lo tanto, como a los reportes del SPCG (con información relevante) se les puede realizar actividades de seguimiento o medición posteriores a la entrega, entonces la cláusula 7.5.2 en una primera instancia es una exclusión al SPCG¹³⁷.

En relación al control de los dispositivos de seguimiento y medición este requisito¹³⁸ se refiere a establecer los mecanismos de mantención de equipos computacionales o en caso de existir Sistemas de información (S.I) computacionales se refiere a la verificación que debe realizarse al sistema de información¹³⁹ utilizado en el Servicio para la elaboración de reportes¹⁴⁰.

En este sentido algunos de los requisitos de la cláusula elaboración y uso de reportes se recogen en los siguientes requisitos previos definidos para el sistema

Requisitos considerados

7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio

- La disponibilidad de información que describa las características de los reportes se define en la etapa IV del documento Requisitos técnicos y Medios de Verificación del PMG 2005
- Existen instrucciones de trabajo entregadas por la DIPRES, respecto a la elaboración del Informe del SPCG, en “Instrucciones para elaborar el informe del “Sistema Planificación/Control de Gestión PMG 2004. Sistema de Información para la Gestión SIG 2004” y en las diferentes etapas descritas en los requisitos técnicos.
- Existe un programa de seguimiento de los compromisos producto del cumplimiento de los indicadores de desempeño incluyendo plazos y responsables en etapa VI.
- Existen aprobaciones de los reportes por parte del Jefe de Servicio antes de ser enviados a la DIPRES

7.5.4 Propiedad del cliente

Existen documentos que son propiedad del cliente como: El documento Requisitos Técnicos y Medios de verificación, las claves de acceso restringido a la página WEB de la DIPRES, para informar sobre las definiciones e indicadores del SIG el formulario A1 y el H que se encuentra en la DIPRES.

¹³⁶ Este requisito debe ser analizado en el Servicio, y en caso que sea considerado una exclusión, este punto debe ser fundamentado

¹³⁷ Este requisito debe ser analizado en el Servicio, y en caso que efectivamente sea considerado una exclusión, este punto debe ser fundamentado.

¹³⁸ Este requisito debe ser analizado en el Servicio, y en caso que sea considerado una exclusión, este punto debe ser fundamentado

¹³⁹ Se entenderá que cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados el equipo de medición debe someterse a verificaciones y mantenciones, en este caso las mantenciones y verificaciones deben realizarse al equipo computacional o en caso de existir sistemas de información computacionales se refiere a contar con mecanismo de verificación al sistema de información.

¹⁴⁰ En el caso de que exista un sistema de información (SI) computacional los mecanismos de verificación del sistema se refieren a técnicas de validación de software, algunos elementos a considerar pueden referirse a :

- Funcionalidades del sistema (satisface los requerimientos del cliente)
- Tiempo de respuesta adecuados (según los requerimientos del cliente)
- Mantención del sistema (existe uno o mas proveedores capaces de modificar el sistema según futuros requerimientos)
- Seguridad de la información (la información que maneja el sistema está disponible a usuarios con el perfil adecuado)

Dado lo expuesto en requisitos considerados el Servicio requiere definir formalmente y registrar lo siguiente:

Requisitos no considerados

7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio

- El Servicio debe definir si es que considera necesario instrucciones de trabajo (si es que no cuenta con ellas) para el desarrollo de las distintas etapas del SPCG.
- Identificar los controles de los procesos de control, mejora y soporte en cuanto a los dispositivos de seguimiento y medición de procesos
- Se deben describir e implementar formalmente actividades de liberación¹⁴¹, entrega y posteriores a la entrega para los clientes Jefe de Servicio y Centros de responsabilidad.

7.5.3 Identificación y Trazabilidad

- Se debe identificar y registrar la información contenida en los reportes en las distintas etapas de su elaboración desde la generación de la información en los Centros de Responsabilidad, hasta que ésta forme parte de los reportes .

7.5.4 Propiedad del cliente

- Se debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación en la elaboración de los informes.

7.5.5 Preservación del producto

- Se debe definir como aplica la preservación de los reportes considerando la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección.

7.5.6 Control de dispositivos de seguimiento y medición

- Se debe definir mecanismos de mantenimiento de equipos computacionales y registrar los resultados de las mantenciones
- Se debe definir mecanismo de verificación que debe realizarse al sistema de información computacional y registrar los resultados.

¹⁴¹ Se refiere a actividades de aprobación de los reportes antes de la entrega al cliente. Ver cláusula 8.2.4. Seguimiento y Medición del Producto.

8 Anexos

- 8.1. Referencias Normativas
- 8.2. Consideraciones Metodológicas
- 8.3. Mapa de Procesos
- 8.4. Actores del sistema
- 8.5. Cadena cliente – proveedor
- 8.6. Estructura Documental
- 8.7. Diseño Operativo del proceso de no-conformidades del sistema
- 8.8 Funciones del Encargado de procesos

Anexo 8.1 Referencias Normativas

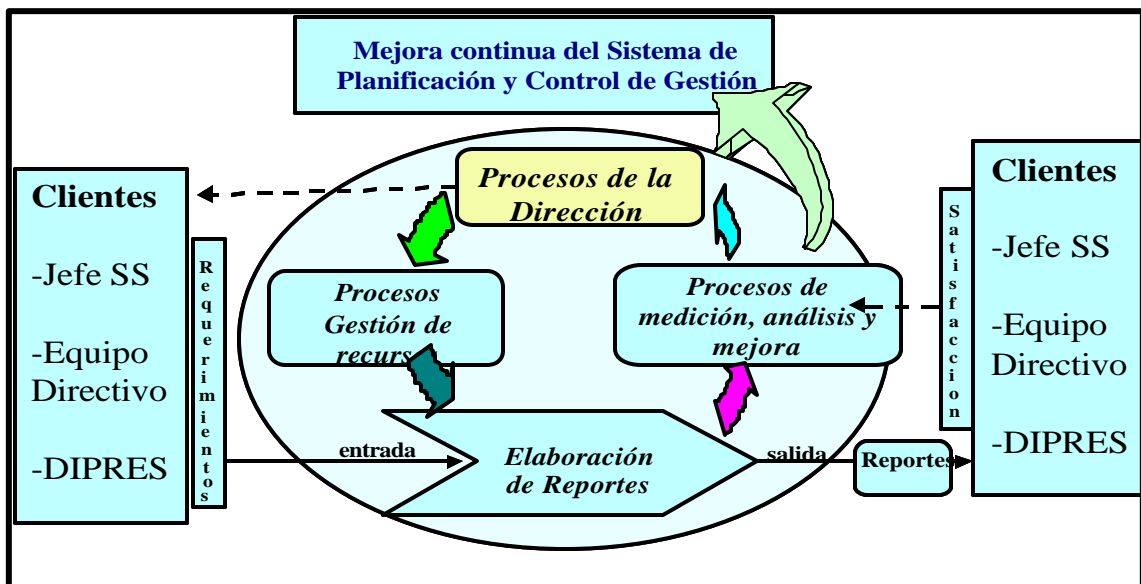
- Ley N 19553 de 1998 Programa de Mejoramiento de la Gestión de los Servicios Públicos.
- Ley 19.618, Complemento Ley 19.553
- Decreto 475, Reglamento Ley 19.553
- NCh 9000-Of. 2001
- ISO 9000:2000”. “Sistema Gestión de la Calidad, Conceptos y Vocabulario”
- NCh 9001-Of. 2001
- ISO 9001:2000“Sistema de Gestión de la Calidad, Requisitos”
- NCh 9004-Of. 2001
- ISO 9004:2000“Sistema de Gestión de la Calidad, lineamientos para la mejora del desempeño”.
- NCh ISO 10011 “Auditorias Internas de Sistemas de Gestión de Calidad”.
- NCh ISO 1013 “Documentación para Sistemas de Gestión de Calidad”.
- Ley N° 19.882 Ley sobre Nuevo Trato Laboral y Dirección Pública.
- Ley N° 19.886 Ley de Bases sobre Contratos Administrativos de Suministros y Prestación de Servicios.

Anexo 8.2 Consideraciones Metodológicas

El Servicio deberá planificar e implementar su Sistema de Planificación y Control de Gestión considerando al menos los siguientes modelos

- **Modelo de la Norma internacional ISO 9001:2000.** La figura 2 muestra el modelo de un sistema de gestión de calidad basado en procesos. Este modelo muestra los procesos de la cláusula 4 a la 8 de la Norma ISO 9001:2000, los procesos de la dirección del Servicio, los procesos de gestión de recursos, los procesos asociados a la elaboración de los reportes y los procesos de medición, análisis y mejora del SPCG bajo los cuales se planifica e implementa un sistema de gestión de calidad. La figura muestra que los clientes del sistema juegan un papel significativo para definir los requisitos como elementos de entrada. Del mismo modo el seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación de la información relativa a la percepción del cliente, es decir, si el sistema ha cumplido con sus requisitos.

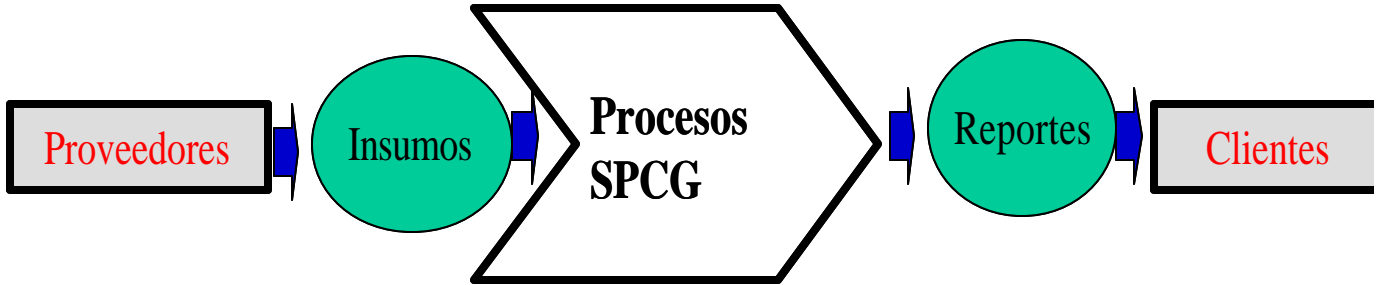
Figura 2
Modelo Internacional Norma ISO 9001:2000



- **Mecanismo de la relación Cliente-Proveedor:** Cuando corresponda realizar análisis de procesos se utiliza el Mecanismo de la relación Cliente-Proveedor, el cual permite identificar: El resultado de la gestión de los procesos, los clientes, las principales actividades del proceso y quien provee esta información (proveedores). Este modelo se presenta en la figura 3

Cadena cliente-proveedor

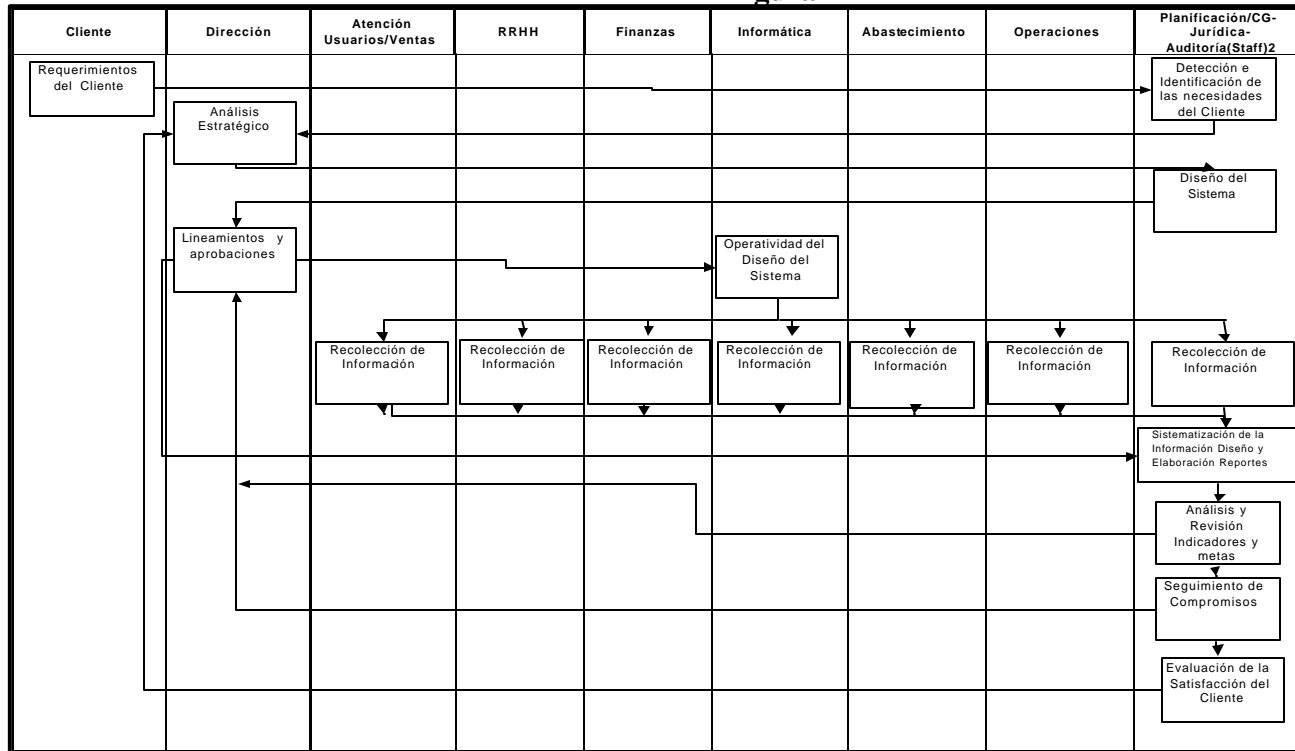
Figura 3



Anexo 8.3 Mapa de Procesos

Sistema de Planificación y Control de Gestión en un Servicio tipo 142

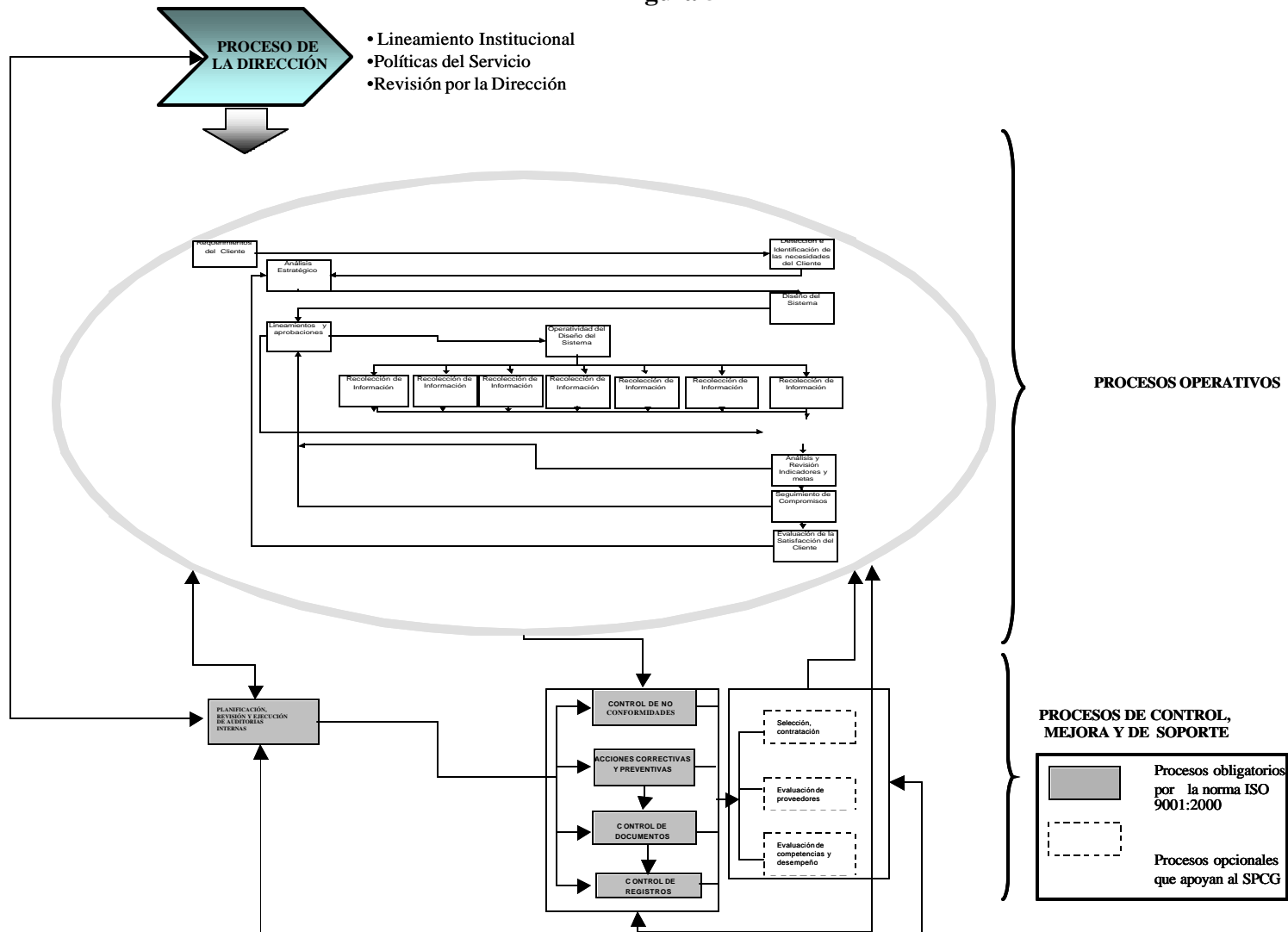
Figura 4



¹⁴² La operatividad del Diseño del sistema se encuentra en la unidad de informática en todos los Servicios que tienen sistema de información (S.I.) asociado al SPCG, en aquellos servicios donde no se encuentre implementado los S.I., la operatividad del Diseño del sistema se encuentra en el área de Planificación

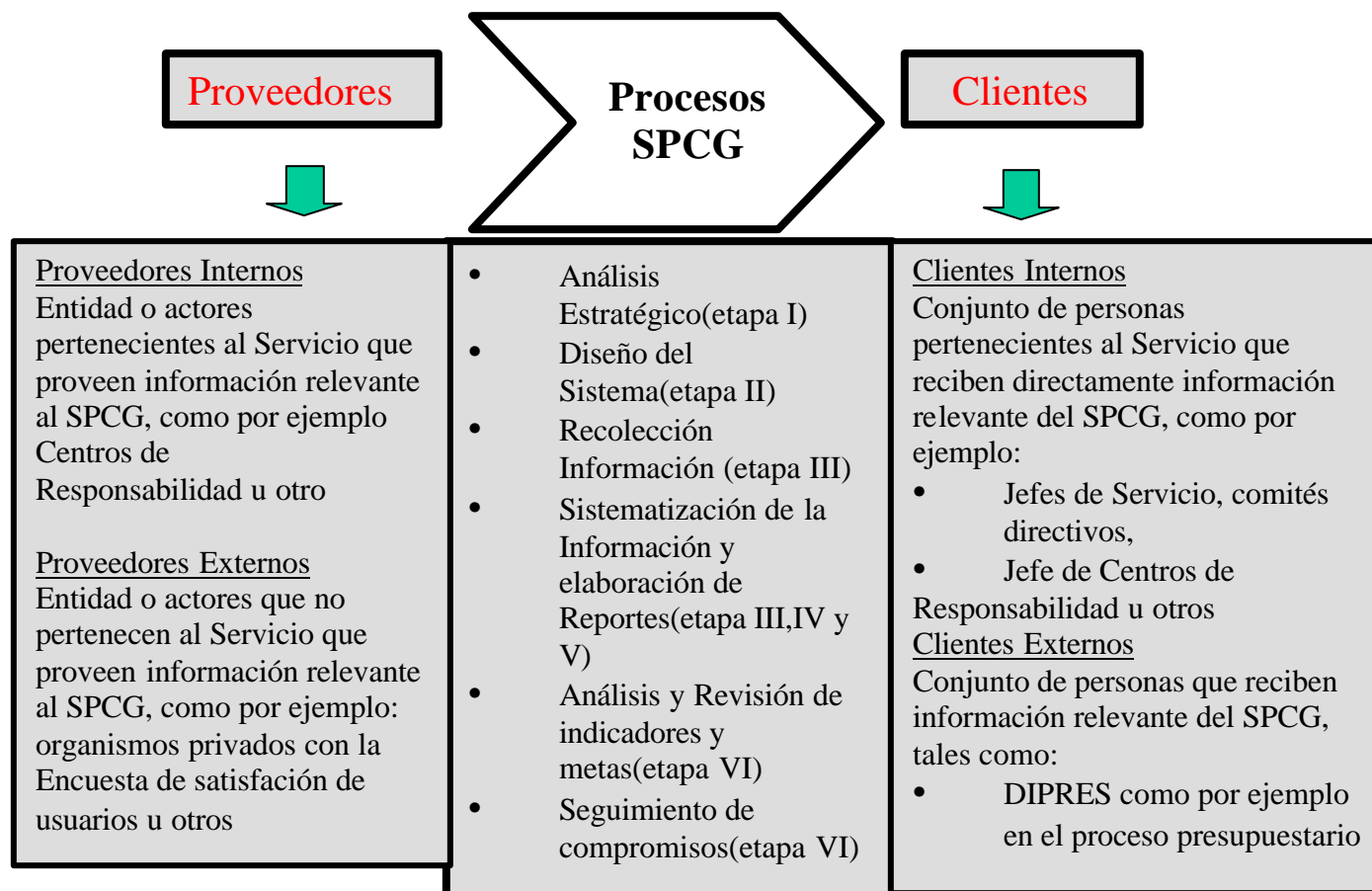
Mapa de Procesos General SPCG

Figura 5



Anexo 8.4 Actores del sistema

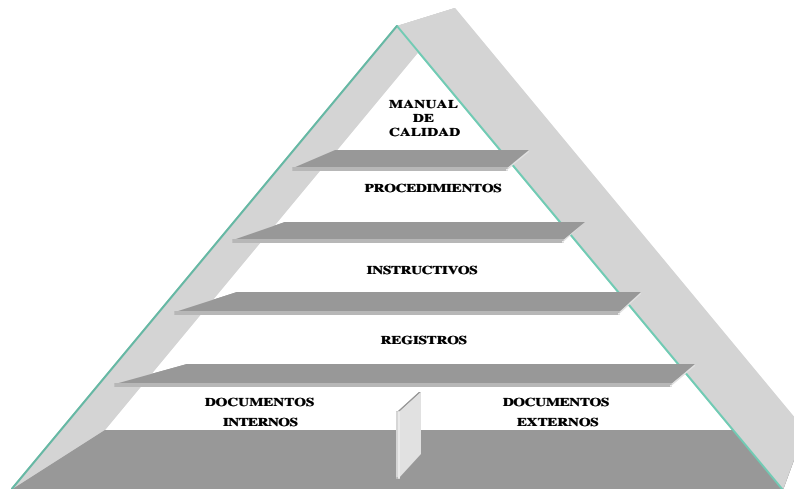
Figura 6



Anexo 8.6 Estructura Documental

La estructura de la documentación del Sistema de Planificación y Control de Gestión, debe incluir distintos tipos de documentos como se aprecian en la figura 6.

Figura 7



- **Manual de Calidad:** Documento controlado, que contiene la declaración de la política de calidad, objetivos de calidad, alcances, exclusiones y la interacción y/o descripción de los procesos del SPCG.
- **Procedimientos Documentados:** Documento controlado que especifica cada uno de los procesos que se relacionan directamente con el SPCG, y que tienen directa ingerencia en la calidad de la elaboración de los reportes.
- **Instructivos:** Los instructivos son documentos que señalan la forma precisa de ejecutar una acción y/o actividad específica.
- **Registros:** Documento controlado que presenta resultados obtenidos o evidencia de la realización de una actividad.
- **Documento interno:** Son documentos generados al interior del Servicio, como por ejemplo reglamento interno, descripciones de cargo, otros.
- **Documento externo:** Son documentos generados fuera del Servicio y por lo general corresponden a Normativas legales y reglamentarias.

El Servicio debe codificar los procedimientos documentados con el objeto de identificarlos fácilmente. Se deben definir al menos los siguientes campos de codificación:

PR-YY-ZZ

Donde,

PR = Procedimiento

YY = Familia de procesos¹⁴³

ZZ = correlativo

Por ejemplo: PR-DG-01

Lo que significa, Procedimiento de la Dirección general N 01

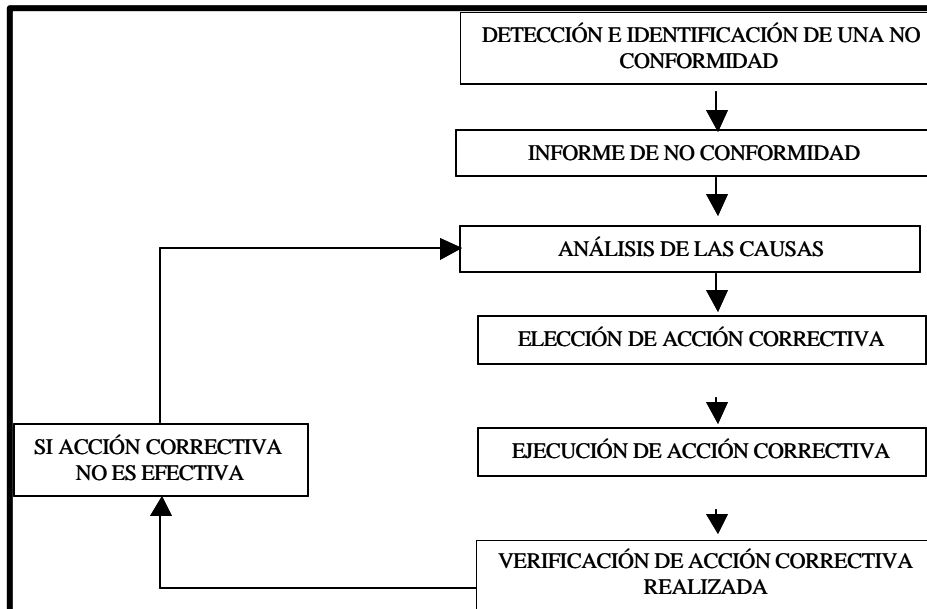
Cada servicio puede listar los procedimientos del SPCG, asociados a cada uno de los requisitos de la Norma ISO 9001:2000, definiendo la codificación y el responsable del proceso. En este punto es importante considerar que un procedimiento puede asociarse con varios requisitos de la Norma ISO 9001:2000.

¹⁴³ Familia de procesos: Entidad, área o persona que cuenta con la capacidad de direccionar un proceso o de delegar su responsabilidad sin perder el control de su funcionamiento.

Anexo 8.7 Diseño operativo de las no conformidades¹⁴⁴ en el SPCG

La figura 7 presenta de manera genérica el diseño operativo de la implementación del procedimiento de detección y corrección de no conformidades en una organización.

Figura 8



(i). Detección e Identificación de una No Conformidad. La detección se inicia cuando el personal que participa o se vincula¹⁴⁵ con el SPCG detecte no conformidades a los requisitos establecidos para el sistema.

(ii). Informe de No Conformidad. Una vez detectadas las No conformidades, éstas se identifican y registran en el informe de no conformidades¹⁴⁶ y posteriormente se debe informar al responsable del proceso al que pertenece dicha no conformidad.

(iii). Análisis de las Causas. Esta etapa corresponde a la revisión y análisis de las causas fundamentales de la no conformidad. El responsable del proceso y el equipo directivo o quien corresponda, de acuerdo a los establecido en el sistema, debe realizar el análisis de las causas de la no conformidad.

(iv). Elección de Acciones Correctivas propuestas. Se efectúa sobre la base de los resultados del análisis de causas. Si el análisis del problema de la no conformidad

¹⁴⁴Incumplimiento a un requisito establecido

¹⁴⁵Se refiere al menos a Jefe de Servicio, Representante Centros de responsabilidad, el área de planificación y control de gestión

¹⁴⁶Informe de no conformidades: Informe que contiene principalmente lo siguiente: la descripción de la no conformidad, su área de origen y sus posibles causas de ocurrencia.

requiere una acción correctiva, ésta se debe definir y registrar para su posterior implementación definiendo plazos y responsables.

(v). Ejecución de Acciones Correctivas. Esta etapa corresponde a la implementación de la acción correctiva seleccionada y registrada en la etapa anterior.

(vi). Verificación de Acción Correctiva. Una vez implementadas las acciones correctivas se debe verificar que efectivamente se produjo un mejoramiento, de lo contrario, se debe realizar una nueva acción correctiva la que requiere nuevamente ser verificada. Este proceso se repite hasta que la acción correctiva sea efectiva y correctamente realizada

Anexo 8.8 Funciones del encargado de procesos

Los encargados de procesos tendrán al menos las siguientes funciones:

1. Conocer los procesos del SPCG, describirlos y Normalizarlos. El análisis para Normalizar los procesos deberá incluir: identificar proveedores internos¹⁴⁷ y externos¹⁴⁸, las actividades del proceso, los recursos necesarios para implementar y mantener los nuevos procesos, los resultados del proceso y los clientes para los cuales se trabaja, ya sean clientes internos¹⁴⁹ o externos¹⁵⁰.
2. Capacitar y comunicar a los usuarios del proceso las actividades, los documentos y registros utilizados.
3. Detectar desviaciones o no conformidades en los procesos definidos del SPCG, en cuanto se produzcan y proponer soluciones.
4. Identificar acciones correctivas y preventivas¹⁵¹
5. Proponer sugerencias para mejorar consistentemente el SPCG.
6. Generar los indicadores de desempeño para evaluar periódicamente el funcionamiento del SPCG y sus procesos.
7. Apoyar las auditorias de calidad realizadas al proceso (internas y externas).

¹⁴⁷ Proveedores internos: Se refiere a entidad o actores pertenecientes al Servicio que entregan información relevante al SPCG para la elaboración de los reportes. Por ejemplo Centros de Responsabilidad u otro.

¹⁴⁸ Proveedores Externos: Se refiere a entidad o actores no pertenecientes al Servicio y que entregan información relevante al SPCG para la elaboración de los reportes. Por ejemplo otras entidades públicas, entidades privadas, ONGs, otros.

¹⁴⁹ Se refiere al conjunto de personas pertenecientes al servicio que reciben información relevante del SPCG.

¹⁵⁰ Se refiere al conjunto de personas que no pertenecen al servicio que reciben información relevante del SPCG.

¹⁵¹ Las acciones correctivas están asociadas a una o más no conformidades detectadas en el SPCG. Las acciones preventivas están asociadas a una posible no conformidad detectada en el SPCG, que podría ocurrir en el futuro si no se toman acciones al respecto.