

Contenido

Serie Gerencia para el Desarrollo	11
Introducción	13
Capítulo 1. Marco teórico y metodología	17
1. Marco teórico	17
1.1. Modelos de gestión de la calidad	18
1.2. El proceso analítico jerárquico (AHP)	25
2. Metodología	29
2.1. Técnicas empleadas	29
2.2. Metodología del proceso de investigación	32
2.3. Análisis de la organización y sus procesos clave	45
2.4. Resultados	45
3. Alcances y limitaciones	46
Apéndice al capítulo 1. Procedimiento para la determinación de los factores y <i>clusters</i> para los procesos «acciones de legalidad o cumplimiento» y «evaluación de denuncias»	47
Capítulo 2. Diagnóstico organizacional	55
1. Marco legal, visión y objetivos estratégicos	55
2. Ámbito de control y Sistema Nacional de Control	56
3. Déficit en el servicio: oferta versus demanda	58
4. Capacidad de control / capacidad operativa versus ámbito de control	59
5. Cambios adoptados en los últimos años	60
6. Otros aspectos	62
Capítulo 3. Propuesta de un Modelo de Gestión de la Calidad	65
1. Política de calidad de la CGR	65
2. Modelo de Gestión de la Calidad de la CGR	65

2.1. Liderazgo y compromiso de la alta dirección	68
2.2. Política y planeamiento estratégico	70
2.3. Evaluación de riesgos	70
2.4. Gerencia del conocimiento, información, medición y análisis	72
2.5. Desarrollo de los recursos humanos	73
2.6. Gestión de la calidad de los procesos	74
2.7. Resultados	75
3. Funcionamiento e indicadores del Modelo de Gestión de la Calidad	77
4. Desarrollo del mapa de procesos de la CGR	79
5. Identificación de los procesos clave	82
6. Plan de implementación	85
6.1. Plazo de implementación	85
6.2. Calendario de actividades	85
6.3. Recursos y costos involucrados	86
6.4. Ubicación en la estructura orgánica del Grupo de Implementación de la Calidad	87
Apéndice al capítulo 3. Plan de implementación (plan de capacitación, calendario de actividades, costos y estructura orgánica)	88
Capítulo 4. Diagnóstico y propuesta de mejora del proceso de «acciones de legalidad o cumplimiento»	93
1. Diagnóstico del proceso de acciones de legalidad o cumplimiento	93
1.1. Características del proceso	93
1.2. Subprocesos y diagramas	102
1.3. Calidad en el proceso	105
1.4. <i>Benchmarking</i>	107
1.5. Análisis causa-efecto	107
2. Propuesta de mejora del proceso de acciones de legalidad o cumplimiento	112
2.1. Mejoramiento de los procesos informáticos	112
2.2. Recomendaciones para el uso de otras áreas	114
3. Diagrama funcional mejorado	117

Capítulo 5. Diagnóstico y propuesta de mejora del proceso de «evaluación de denuncias»	133
1. Diagnóstico del proceso de evaluación de denuncias	133
1.1. Características del proceso	133
1.2. Subprocesos y diagramas	137
1.3. Calidad en el proceso	142
1.4. <i>Benchmarking</i>	144
1.5. Análisis causa-efecto	148
2. Propuesta de mejora del proceso de evaluación de denuncias	152
2.1. Mejoramiento de los procesos informáticos	152
2.2. Estandarización de los documentos generados y optimización de los procedimientos existentes	153
2.3. Mejorar la supervisión y el control del proceso de evaluación de denuncias	155
3. Diagrama funcional mejorado	155
Conclusiones y recomendaciones	167
1. Conclusiones	167
2. Recomendaciones	170
Bibliografía	173
Anexos	175
1. Modelo de entrevistas a funcionarios de la CGR	177
2. Diagrama funcional actual del proceso de acciones de legalidad o cumplimiento	179
3. Diagrama actual de operaciones del proceso de acciones de legalidad o cumplimiento	182
4. Análisis causa-efecto del proceso de acciones de legalidad o cumplimiento	188
5. Diagrama de flujo funcional actual del proceso de evaluación de denuncias ingresadas por trámite documentario	189
6. Diagrama de flujo funcional actual del proceso de evaluación de denuncias recibidas por correo electrónico	191
7. Diagrama actual de operaciones del proceso de evaluación de denuncias presentadas por ciudadanos y por Órganos de Control Institucional (OCI)	192

8. Diagrama actual de operaciones del proceso de evaluación de denuncias presentadas por congresistas	195
9. Diagrama actual de operaciones del proceso de evaluación de denuncias presentadas por titulares de la entidad	198
Sobre los autores	201