

**Ministerio de Hacienda de El Salvador  
HOJA TECNICA DEL PROYECTO**

**1. Información General**

**1.1. Nombre del proyecto:**

Diseño, Desarrollo e Implantación de un Sistema de Gestión según ISO 9004:2009 (Gestión para el Éxito Sostenido de una Organización) en el Ministerio de Hacienda

**1.2. Dirección / División Responsable:**

Dirección General de Administración (DGEA)  
Unidad de Gestión de la Calidad de SEDE

**1.3. Objetivo(s) estratégico(s) según PEI al cual contribuye el proyecto:**

**Objetivo Estratégico PEI**

OE5 Incrementar la efectividad operativa institucional

**1.4. Objetivo(s) de desempeño(s) e Indicador(es) según PEI al cual contribuye el proyecto:**

| Objetivo Desempeño PEI   | Indicador de Desempeño  | Ficha de Indicador No. |
|--|---|------------------------|
| OD5.3 Incrementar el Grado de Madurez de la Gestión Institucional conforme a la norma ISO 9004 | Grado de madurez promedio en la Evaluación de Alta Dirección (según Norma UNE 66174:2010) |                        |
|  | Grado de madurez promedio en la Evaluación Detallada (según Norma UNE 66174:2010)         |                        |

**1.5. Cooperante(s) que apoya(n) el Proyecto:**

**Cooperante(s)**

**2. Perfil del Proyecto**

**2.1. Justificación**

*Proporcione una descripción de la justificación del proyecto que examine brevemente el problema que se está buscando solucionar o incrementar la competitividad / productividad de la Dependencia o Ministerio*

En la Visión actual del MH se puede encontrar la justificación del presente Proyecto ISO 9004 (*Visión: Ser una institución moderna que **permanentemente busca la excelencia** y buen servicio a sus clientes, que se gestiona por resultados y practica la ética, la probidad y la transparencia*).

El modelo de gestión de la norma internacional ISO 9004:2009 – Gestión para el Éxito Sostenido de una Organización – , es el modelo de gestión que las altas autoridades del MH han seleccionado como guía para la actualización del actual Sistema de Gestión de la Calidad que cumple con la norma ISO 9001:2008 – Requisitos de un Sistema de Gestión de la Calidad.

El modelo de gestión de la ISO 9004 proporciona orientación para ayudar a conseguir el éxito sostenido para cualquier organización en un entorno complejo, exigente y en constante cambio, mediante un **Enfoque de Gestión de la Calidad**.

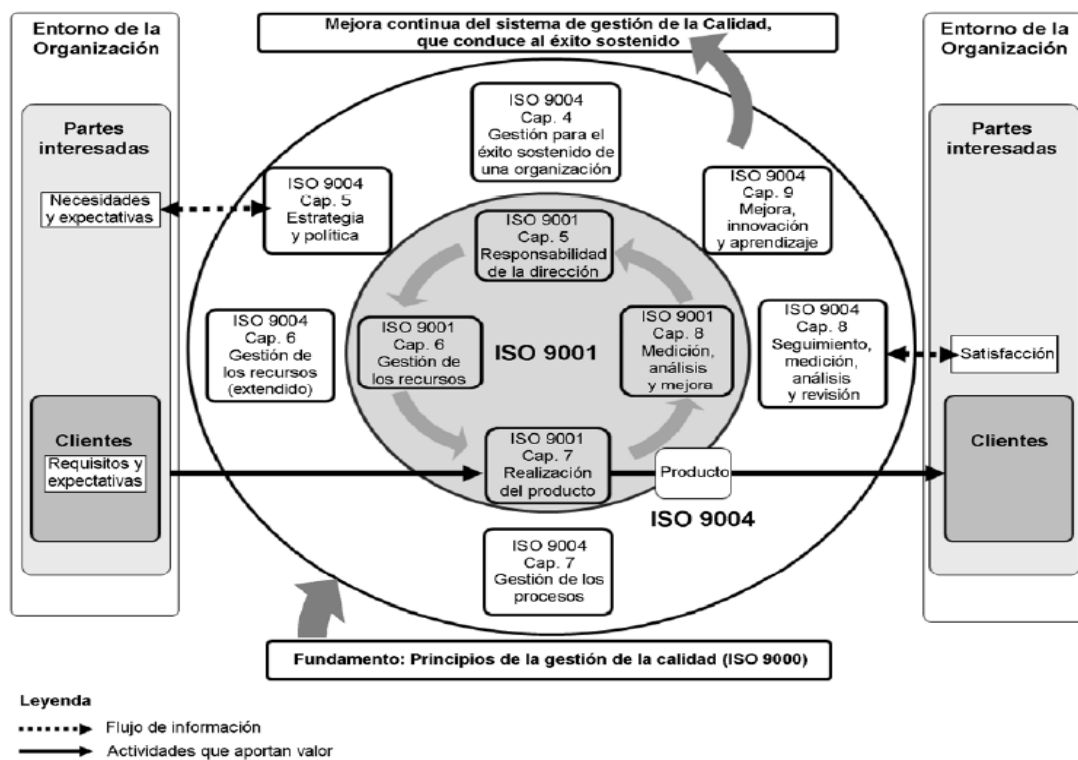
El éxito sostenido de una organización se logra por su capacidad para satisfacer las necesidades y las expectativas de sus clientes (o contribuyentes) y de otras partes interesadas (titulares del MH, otras reparticiones de Gobierno, otras dependencias del MH, empleados, proveedores, la sociedad salvadoreña), a largo plazo y de un modo equilibrado.

El éxito sostenido se puede lograr mediante la gestión eficaz de la organización, mediante la toma de conciencia del entorno de la organización, mediante el aprendizaje y a través de la aplicación apropiada de mejoras, innovaciones o ambas.

La ISO 9004 promueve la autoevaluación como una herramienta importante para la revisión del nivel de madurez de la organización, abarcando su liderazgo, estrategia, sistema de gestión, recursos y procesos, para identificar áreas de fortalezas y debilidades y oportunidades tanto para la mejora, como para la innovación.

Esta norma internacional proporciona un enfoque más amplio sobre la Gestión de la Calidad que la Norma ISO 9001; trata las necesidades y las expectativas de todas las partes interesadas pertinentes y proporciona orientación para la Mejora Sistemática y Continua del desempeño global de la organización.

En la Figura 1 se presenta un modelo ampliado de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en el **Enfoque por Procesos** que incorpora los elementos de las Normas ISO 9001 e ISO 9004.



Además, fundamentado en la base legal Acuerdo 1285 del 15 de noviembre de 2006, del Manual de Políticas de Control Interno del MH del 07 de agosto de 2006 y del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MH, el presente proyecto buscará fortalecer la integración de las Dependencias del MH a través de un único Sistema de Gestión bajo la organización funcional siguiente: **Centralizar** en una nueva Dirección de la Calidad del MH el diseño y desarrollo de la arquitectura del Sistema de Gestión según ISO 9004 con participación de todas las Unidades de Gestión de Calidad existentes a la fecha, además del Seguimiento y Gestión de las Mejoras e Innovación del SGQ según ISO 9004. Y por otro lado,

**Descentralizar** la implantación y mantenimiento del Sistema de Gestión según ISO 9004 en cada una de las Dependencias del MH.

## 2.2. Objetivos

Liste de 3 a 5 objetivos que deban ser alcanzados con el proyecto y que busquen solucionar la problemática descrita en el punto 2.1. Cada objetivo debe ser específico, medible, lograble y alcanzable en un tiempo realista.

| Objetivos  |
|--|
| O1 A finales de 2013 contar con un único SGC conforme a ISO 9004, donde se esté centralizada la gestión y descentralizada la operación del Sistema.                                |
| O2 En abril de de 2014 el nivel de madurez promedio del MH respecto a los resultados de la evaluación de alta dirección deberá ser mayor o igual a 3 según la norma UNE 66174:2010 |
| O3 En abril de de 2014 el nivel de madurez promedio del MH respecto a los resultados de la evaluación detallada deberá ser mayor o igual a 3 según la norma UNE 66174:2010         |
| O4 La brecha entre el nivel de madurez entre el resultado de la evaluación de alta dirección y detallada en cada Dependencia no debe superar el 10 %                               |

## 2.3. Productos

Liste los productos que serán obtenidos con la ejecución del proyecto.

| Producto   | Descripción   |
|--|---|
| P1 Proceso y Procedimiento PEVAA                         | La ISO 9004 invita a gestionar los procesos con un enfoque amplio pensado desde la planificación, ejecución, verificación, análisis y acciones para mejorar e innovar. Esta nueva manera de gestionar los procesos es necesaria para alinear la Estrategia y la Operatoria del MH, en otras palabras, vincular el PEI con el POA. |
| P2 Proceso y Procedimiento para Mejorar e Innovar        | El apartado 9 de la ISO 9004 requiere de mejoras e innovaciones, para tal fin, es necesario definir, documentar, difundir e implementar este nuevo proceso. Se tomará como referencia estándares clase mundial sobre I+D+i del tipo UNE 166000.   |
| P3 Diplomado en Gestión de Procesos según el ciclo PEVAA | Es necesario incrementar la competencia técnica de los responsables de procesos con un enfoque más moderno del tipo PEVAA. En conjunto con el departamento de RRHH es posible diseñar un diplomado con este fin.  |

## 2.4. Beneficiarios

Defina la población o grupo de interés interno o externo que se beneficiará con la ejecución del proyecto.

| Beneficiario  |
|---|
| <i>Internos: el proyecto ISO 9004 es transversal a todo el MH. Contar con un SGC moderno y actual incrementa la productividad de los procesos y colabora en dar mayor transparencia a la gestión del MH.</i>  |
| <i>Externos: el impacto de contar con un Sistema de Gestión según ISO 9004 es que tiene en cuenta las necesidades y expectativas de otras partes interesadas, además del cliente o contribuyente, tal como; a los titulares, otras organizaciones del sector público, la sociedad salvadoreña, los proveedores, y sobretodo, el bienestar de los empleados.</i> |

### 3. Cronograma de actividades

Detalle las grandes actividades del proyecto según las etapas de inicio, ejecución, cierre y la fecha estimada de inicio y finalización de cada una de ellas.

| Fases            | Actividades   | Fecha Estimada |         |
|------------------|---|----------------|---------|
|                  |   | Inicio         | Final   |
| <i>Inicio</i>    | Definición del organigrama del proyecto   | 01.2013        | 02.2013 |
|                  | Identificación de la red de procesos  | 01.2013        | 02.2013 |
|                  | Diseño de la Arquitectura del SGC conforme ISO 9004 para el MH  | 01.2013        | 02.2013 |
|                  | Tomando como referencia los informes de evaluación de alta dirección y detallada del 2012, se elaborará un Plan Macro y Micro del Proyecto, considerando cada apartado de la ISO 9004 de aplicación en cada dependencia, siguiendo el enfoque de procesos | 01.2013        | 02.2013 |
|                  | Identificación de Unidades / Personas de enlace en cada Dependencia   | 01.2013        | 02.2013 |
|                  | Elaborar un inventario de los instrumentos existentes según el ciclo PEVAA (ej: POA, Macroprocesos, Ficha de Procesos, Procedimientos, sistemas informáticos, MAO)  | 01.2013        | 02.2013 |
|                  | Estandarizar instrumentos para ser utilizados en todo el MH (ej formatos de POA, formatos FDP, formatos Procedimientos)   | 01.2013        | 02.2013 |
|                  |   |                |         |
| <i>Ejecución</i> | Difusión del Proyecto ISO 9004 a la alta dirección de cada dependencia  | 01.2013        | 02.2013 |
|                  | Capacitación al equipo implementador en el nuevo enfoque PEVAA ISO 9004   | 02.2013        | 02.2013 |
|                  | Re / Definición y Re / Documentación de Nuevos / Procesos conforme a nuevos formatos según Plan Micro (eliminación de brechas por cada apartado de la ISO 9004 en cada dependencia)   | 03.2013        | 06.2013 |
|                  | Difusión e implementación de Nuevos / Procesos (ej: medición de satisfacción de nuevas partes interesadas, mejora e innovación) y Documentos  | 06.2013        | 12.2013 |
|                  | Realización de Revisión por la Dirección y Elaboración de POA 2014  | 11.2013        | 11.2013 |
|                  |   |                |         |
|                  |   |                |         |
| <i>Cierre</i>    | Formación y entrenamiento de equipo evaluador según ISO 9004 e UNE 66174  | 01.2014        | 02.2014 |
|                  | Validación de criterios de evaluación en el equipo evaluador  | 02.2014        | 02.2014 |
|                  | Programación de evaluación de alta dirección y detallada  | 02.2014        | 02.2014 |
|                  | Planificación de evaluación de alta dirección y detallada   | 03.2014        | 03.2014 |
|                  | Ejecución de evaluación de alta dirección y detallada   | 04.2014        | 07.2014 |
|                  | Elaboración de informes   | 04.2014        | 08.2014 |
|                  | Difusión de resultados  | 08.2014        | 08.2014 |
|                  | Solucionar las brechas  | 09.2014        | 10.2014 |
|                  | Certificación de AENOR según ISO 9004   | 11.2014        | 11.2014 |