



**MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN NACIONAL Y POLÍTICA ECONÓMICA  
ÁREA DE MODERNIZACIÓN DEL ESTADO**

**SECRETARÍA TÉCNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRALORÍAS DE SERVICIOS**

**Lineamientos de Gestión para las Contralorías de Servicios**

**San José, Costa Rica  
Junio, 2009**

**TABLA DE CONTENIDOS**

TABLA DE CONTENIDOS .....	2
PRESENTACIÓN .....	3
LINEAMIENTOS DE GESTIÓN PARA LAS CONTRALORÍAS DE SERVICIOS .....	4
A.    Introducción .....	4
1    Definiciones .....	5
B.    Conformación del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios .....	6
C.    Derechos de los usuarios .....	6
1.    Acceso y acondicionamiento del espacio físico.....	6
2.    Lugar de Prestación del Servicio .....	7
3.    Información.....	7
4.    Transparencia y Rendición de Cuentas.....	7
5.    No Discriminación .....	7
D.    Lineamientos de gestión para las Contralorías de Servicios del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios.....	7
Proceso de construcción .....	7
1.    Ubicación de la Contraloría de Servicios en la estructura institucional .....	8
2.    Nombramiento del Contralor(a) de Servicios .....	9
3.    Recursos presupuestarios .....	10
4.    Coordinación y colaboración interinstitucional .....	10
5.    Ámbito de acción .....	10
6.    Plan Anual de Trabajo .....	10
7.    Informe Anual de Labores .....	10
8.    Evaluación .....	11
9.    Manual de servicio al cliente .....	11
10.    Reglamento interno de funcionamiento .....	11
11.    Elaboración y aplicación de instrumentos de percepción de los servicios...	11
12.    Establecimiento de estándares de calidad de los servicios institucionales .	12
13.    Capacitación .....	12
14.    Procedimientos de recepción, tramitación y resolución de inconformidades, denuncias o sugerencias.....	13
15.    Acreditación .....	13
16.    Divulgación .....	14
17.    Municipalidades .....	14

## PRESENTACIÓN

El mejoramiento en la prestación de los servicios, hace necesario el desarrollo de mecanismos que promuevan la participación ciudadana a través de la evaluación de la calidad de los servicios públicos, con la certeza de que esa participación efectivamente llegue a los niveles jerárquicos adecuados para que se proceda con las correctivas del caso.

Avanzar hacia una Administración Pública al servicio del ciudadano, impulsando mecanismos como las Contralorías de Servicios, permite la participación del usuario involucrándolo con la actividad de la Institución, creando un flujo de información clave para la gestión de sugerencias e ideas innovadoras.

De esta forma mediante el Sistema Nacional de Contralorías de Servicios, se busca concertar y promover una cultura participativa del ciudadano, logrando romper la actitud pasiva en la población, abriendo canales para que conozcan, evalúen y participen en la prestación de los diferentes servicios públicos.

En este contexto el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica a través de la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios, emite los siguientes lineamientos, con el objetivo de fortalecer la gestión de las Contralorías de Servicios, brindándoles los insumos y disposiciones óptimas para el adecuado desempeño de sus funciones, como instancias especializadas que apoyen la toma de decisiones, consecuente con las expectativas de los usuarios de los servicios públicos.

*Maribel Sequeira G.*  
*Directora*  
*Área de Modernización del Estado*

*Adela Chaverri T.*  
*Coordinadora Secretaría Técnica*  
*del Sistema Nacional de C.S.*

## LINEAMIENTOS DE GESTIÓN PARA LAS CONTRALORÍAS DE SERVICIOS

### Declaración de Lisboa

*“ La implementación de una nueva cultura de relación entre el Estado y el ciudadano, revela la importancia de la creación y desarrollo de mecanismos de control y participación del ciudadano-usuario en la formación del producto final en la actividad administrativa, de la simplificación de los procedimientos administrativos, de la consagración del derecho a la información, y de la multiplicación y profesionalización del sistema de atender al público”<sup>1</sup>*

#### A. Introducción

La creación del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios en la década de los años noventa, se enmarca en el Programa de Reforma del Estado, con la ejecución de acciones específicas tendientes a aumentar la participación ciudadana en las instituciones, en los servicios públicos y en la rendición de cuentas, por medio de la evaluación de la calidad de los servicios públicos y la disposición en los niveles jerárquicos para asumir las medidas correctivas requeridas.

En este contexto, se crearon Contralorías de Servicios (CS) en diferentes instituciones públicas tales como ministerios, instituciones descentralizadas, empresas públicas y municipalidades, con el fin de lograr una Administración Pública al servicio del ciudadano y como un instrumento de participación del usuario en la fiscalización de la calidad de los servicios recibidos, permitiendo así un flujo de información clave para la gestión de sugerencias e ideas innovadoras, tendientes a garantizar la calidad en la prestación de los servicios, la simplificación de trámites y procedimientos administrativos y la profesionalización en la atención al público.

De acuerdo con el proceso de evolución y experiencia adquirido por las CS, se puede afirmar que su grado de desarrollo es muy diverso, y ha dependido de factores como: interés de la institución por mejorar su servicio; cultura organizacional de servicio; dotación de recursos humanos profesionales, materiales y físicos necesarios para su funcionamiento; capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones; su concepción, no como una oficina de quejas, sino como una instancia especializada que apoya la toma de decisiones, considerando la visión de los usuarios de los servicios públicos; el apoyo y fortalecimiento de la Secretaría Técnica en cuanto a la definición de lineamientos y apoyo técnico; así como la comprensión por parte de los jefes institucionales sobre los beneficios de las CS y la importancia de la participación ciudadana en el mejoramiento de los servicios públicos, entre otros.

Con sus altas y bajas a la fecha se ha demostrado que las CS existentes en las administraciones públicas, como instancias de control interno, han cumplido un papel importante en la defensa de los ciudadanos y en el mejoramiento de sus propias instituciones, cuando han podido operar en condiciones adecuadas y han recibido el apoyo de sus jefes.

Conforme a lo anterior y con el fin de cumplir con las funciones asignadas, el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica –MIDEPLAN- quien tiene a su cargo la

---

<sup>1</sup> Reunión de Ministros de Planificación, CLAD, Lisboa Portugal, 27 y 28 de julio 1988.

Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios, inició desde el año 2007 la ejecución de un Plan de Fortalecimiento de las Contralorías de Servicios, dirigido a la emisión de lineamientos orientados a la consolidación y fortalecimiento del Sistema, y al mejoramiento continuo en la prestación de los servicios públicos en términos de calidad, eficiencia y eficacia en los servicios que se brindan al usuario, así como, pronta respuesta a sus peticiones, procedimientos accesibles y expeditos para la presentación y solución de las inconformidades.

## 1 Definiciones

Para una mejor comprensión del tema, seguidamente aparece el significado conceptual que se dará a los diferentes términos.

1. Usuario: “El usuario es toda persona física o jurídica que tiene derecho a demandar servicios ante las entidades públicas. Es un componente indispensable para el buen funcionamiento del sistema, debido a que a través de la presentación de sus inconformidades y sugerencias, se conocen las necesidades y áreas débiles de las instituciones públicas, sujetas de procesos de cambio y modernización.”<sup>2</sup>
2. Usuarios externos: Son todos aquellos demandantes de bienes y servicios que no pertenecen a la institución en cuestión, pudiendo ser integrantes de la sociedad civil o miembros o funcionarios de otras instituciones públicas.
3. Usuario interno: Son todos aquellos usuarios de bienes y servicios institucionales que son funcionarios de la institución en cuestión.
4. Jerarca: “Superior jerárquico del órgano o del ente; ejerce la máxima autoridad dentro del órgano o ente, unipersonal o colegiado.”<sup>3</sup>
5. Inconformidad: Se presenta cuando los usuarios internos o externos de la institución comunican por la vía oral, escrita, electrónica o cualquier otra disponible, no estar satisfechos con la calidad de la atención durante la prestación del servicio por parte de los funcionarios, así como sobre los bienes o servicios recibidos. Es necesario conocer las inconformidades que emiten los usuarios para identificar las causas que ocasionan éstas y solventarlas en forma efectiva para asegurar un servicio de calidad.
6. Contraloría de Servicios: instancia de participación ciudadana que facilita la comunicación entre los usuarios y la institución responsable de prestar los servicios públicos, con el fin de velar por la calidad de los servicios, la satisfacción del usuario y el uso racional de los recursos públicos.

Las Contralorías de Servicios se rigen por lo estipulado en el Decreto Ejecutivo No. 34587 el cual define en su artículo 4 “...Créase el Sistema Nacional de Contralorías de Servicios, como un instrumento para promover el mejoramiento continuo en la prestación de los servicios públicos que brinda el Estado costarricense y la participación del usuario.”<sup>4</sup>, “generando a partir de esa relación la información necesaria para la corrección de inconformidades y la mejora en los servicios a la ciudadanía.

---

<sup>2</sup> Sistema de Contralorías de Servicios. MIDEPLAN, Pág.7.

<sup>3</sup> Ley General de Control Interno No. 8292. Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. Artículo 2.c.

<sup>4</sup> Decreto Ejecutivo 34587, La Creación, Organización y Funcionamiento del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios, julio 2008, Artículo 4.

Por su importancia, considera dicho Decreto que "...Con el fin de lograr el mejor desempeño en sus funciones, las Contralorías de Servicios podrán contar con Subcontralores (as), de acuerdo con las necesidades de cada órgano, entidad pública o gobierno local al que pertenecen."<sup>5</sup>

"A menos que una entidad u órgano público esté enfocado a una población específica, todas las demás entidades que desarrollen actividades en diversas regiones del país deben procurar la prestación de servicios con estándares de calidad igual o superior a los que ofrecen en su sede central. De igual forma, deben hacer esfuerzos por desconcentrar el ejercicio de las competencias..."<sup>6</sup>

## B. Conformación del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios

De acuerdo con el Decreto vigente, el Sistema Nacional de Contralorías de Servicios está integrado por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), que fungirá como órgano facilitador y especializado y tendrá a su cargo la Secretaría Técnica del Sistema y las Contralorías de Servicios de los órganos y entes que conforman la Administración Pública, y aquellas Contralorías de Servicios pertenecientes a los Poderes Legislativo y Judicial, Tribunal Supremo de Elecciones, sus dependencias y órganos auxiliares, así como de las municipalidades, universidades estatales y la Caja Costarricense de Seguro Social, que se integren al Sistema, con la aprobación de los jefes respectivos.<sup>7</sup>

## C. Derechos de los usuarios

Los usuarios de los servicios que prestan las instituciones públicas, tienen un conjunto de derechos, los cuales se mencionan a continuación:

### 1. Acceso y acondicionamiento del espacio físico

Es deber de la Administración otorgar un espacio físico adecuado a las Contralorías de Servicios para la atención de los usuarios, en el que puedan exponer su caso con la privacidad requerida y en las condiciones adecuadas. Dicho espacio físico debe cumplir con las condiciones de accesibilidad definidas en la Ley 7600 de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad.

La ubicación física de la Contraloría de Servicios deberá estar en un área cercana a las oficinas que prestan atención directa al público, como oficinas de reclamos, ventanillas de citas, ventanillas de pago, ventanillas de solicitud de servicios, entre otras.

De conformidad con lo anterior, la prestación de los servicios debe ser brindada a los usuarios, con las mayores facilidades posibles de acceso, desconcentrando servicios en zonas alejadas y teniendo como prioridad las conveniencias del usuario. Para ello deben contemplar los siguientes aspectos:

- Desconcentración institucional
- Facilidades de acceso
- Horarios flexibles
- Rápida atención
- Costo del servicio<sup>8</sup>

<sup>5</sup> Ibid. Artículo 10.

<sup>6</sup> Lineamientos Generales para Reorganizaciones Administrativas, Punto E.5, pág. 8, Mideplan, Junio 2007.

<sup>7</sup> Ob. Cit. 4, Artículo 6. Incisos a y b.

<sup>8</sup> Lineamientos Sistema Nacional de Contralorías de Servicios. MIDEPLAN, 1995.

## 2. Lugar de Prestación del Servicio

Se deben establecer en las entidades públicas lugares adecuados para la prestación de los servicios que permitan satisfacer a los usuarios, considerando los siguientes aspectos:

- Ventilación
- Limpieza
- Comodidad
- Luz adecuada

## 3. Información

Los usuarios como centro de atención de las instituciones, tienen el derecho a recibir información periódica relacionada con los servicios, en forma clara, completa, correcta, en lenguaje accesible (braille y lesco), y sobre los programas, proyectos y servicios en todas las áreas, a fin de que pueda orientarse correctamente en sus necesidades y demandas dentro de la estructura de servicios de la entidad.

Asimismo, los funcionarios y unidades administrativas que brindan el servicio deben estar claramente identificados.

## 4. Transparencia y Rendición de Cuentas

La transparencia en los procedimientos y reglas de juego en la prestación de los servicios, debe ser un objetivo primordial dentro de la gestión de la entidad estatal, a efecto de que el usuario tenga pleno conocimiento de los trámites realizados, pudiendo saber con exactitud quien le presta el servicio y los procedimientos que se utilizan en los mismos.

Lo anterior implica poner en práctica una cultura de doble vía, de dar y recibir información, indicando en la oportunidad que corresponda, las explicaciones ante los errores cometidos.

## 5. No Discriminación

Las instituciones tienen el deber de prestar servicios a los usuarios sin establecer diferencias por razones de condición socio-económica, religión, grupo cultural o género al cual se pertenece.

## D. Lineamientos de gestión para las Contralorías de Servicios del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios

### Proceso de construcción

Las Contralorías de Servicios deben elaborar y remitir un informe anual de labores al máximo jerarca institucional con copia al MIDEPLAN<sup>9</sup>. De conformidad con lo establecido por la Secretaría Técnica, la elaboración de dichos informes tiene como objetivo primordial asegurar una información periódica sobre la gestión y avances de las Contralorías de Servicios, tanto para el jerarca de la Institución, como para MIDEPLAN. Estos informes se constituyen en un instrumento de evaluación y seguimiento de los resultados de su gestión, pero principalmente de las áreas o

<sup>9</sup> Ob. Cit. 4, Artículo 12, inciso d.

servicios institucionales que reflejen mayores deficiencias y requerimientos de corrección, de tal forma que permitan orientar los programas de trabajo tanto de la Contraloría de Servicios como de otras dependencias internas, considerando en su elaboración factores como calidad, oportunidad, tiempo, atención, insumos, eficiencia, comunicación, responsabilidad e innovación.

A partir de dichos informes se correlacionan variables como estructura y recursos de las Contralorías de Servicios; resultados de gestión; tipo de consultas o solicitudes de información atendidas; tipo de inconformidades, denuncias o sugerencias; recomendaciones planteadas tanto al jerarca institucional como a otros órganos o unidades administrativas de la institución y procedimientos aplicados para su seguimiento; mecanismos utilizados por la Contraloría de Servicios para satisfacer demandas de los usuarios; medios para divulgación de servicios y orientación a los usuarios; aplicación de encuestas e instrumentos de opinión; vinculación de inconformidades con indicadores; existencia de manuales de procedimientos y simplificación de trámites; participación en otras actividades institucionales; problemas institucionales detectados; logros alcanzados; aspectos estratégicos; relación con la Secretaría Técnica, recomendaciones y conclusiones que permiten finalmente, la elaboración de un Diagnóstico sobre su estado de situación y la definición de lineamientos para su creación y funcionamiento.

Como parte de los elementos contemplados en esta materia es importante retomar lo establecido en los Lineamientos Generales para Reorganizaciones Administrativas, que en materia del mejoramiento de los servicios públicos establecen:

“Todo proceso de reorganización, integral o parcial, deberá tener una orientación hacia el mejoramiento de los servicios públicos en cuanto a calidad, cobertura, mecanismos de entrega –presencial, digital-, tiempos de respuesta y asignación de los recursos, a partir de la necesidad del cliente externo, pero sin olvidar la correcta coordinación entre las diferentes unidades que intervienen en la prestación del servicio<sup>10</sup>. Se persigue, por tanto, ofrecer productos y servicios que satisfagan las expectativas de la ciudadanía e inclusive las supere. Igualmente, promoverá el trabajo en equipo tendiente a la prestación continua e ininterrumpida de los servicios públicos. Las instituciones orientadas a la atención de usuarios de manera presencial podrán contar con una plataforma de servicios.”<sup>11</sup>

De acuerdo con lo anterior, se emiten los siguientes lineamientos para consideración de las instituciones, en la creación, funcionamiento y fortalecimiento de las Contralorías de Servicios.

## **1. Ubicación de la Contraloría de Servicios en la estructura institucional**

Entre los factores de éxito de las Contralorías de Servicios está su posicionamiento en la estructura institucional y en la independencia de criterio en su accionar. En su posicionamiento, porque de él se deriva el poder que requiere la Contraloría para que sus recomendaciones y/o resoluciones sean adoptadas por las dependencias involucradas en los procesos donde se originan inconformidades, sobre la calidad en la prestación del servicio y en el servicio mismo; en la independencia de criterio porque tratándose de organismos cuya función primordial es interceder a favor de los usuarios, pero al mismo tiempo están adscritos a la institución que genera el problema,

<sup>10</sup> Carta Iberoamericana de la Función Pública, aprobada por la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, junio de 2003, 62º párrafo.

<sup>11</sup> Ob. Cit 6, Punto E.4, pág.8.

se convierten en juez y parte, lo que puede subsanarse, enfatizando mediante un marco jurídico idóneo, esa función conciliadora que deben realizar, en cuyo caso la objetividad es primordial.

- a. "Las instituciones de la administración pública central y descentralizada que presten servicios a los usuarios, designarán una Contraloría de Servicios subordinada al máximo jerarca, para garantizar una comunicación fluida y directa en la toma de decisiones para la mejor atención al usuario. Esta unidad deberá ser totalmente independiente de cualquier otra dentro de la institución, desde el punto de vista de estructura como de puestos."<sup>12</sup>
- b. La Contraloría de Servicios se constituye como una unidad de staff por cuanto tiene "... la función de apoyar, complementar, guiar o asesorar a los jefes o encargados de tomar las decisiones, de forma tal que se incremente la eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos organizacionales."<sup>13</sup>
- c. Las Contralorías de Servicios, tendrán autonomía en su funcionamiento y toma de decisiones, apegándose únicamente a las directrices del Superior Jerárquico. Actuarán con independencia de criterio, sustentándose en criterios legales y administrativos que apoyen su gestión.
- d. Las Contralorías de Servicios deben ejercer un rol de órgano facilitador ante instancias competentes para la toma de decisiones, cuando existan criterios divergentes con respecto a la solución de un caso determinado, a fin de obtener el mayor grado de satisfacción posible para los usuarios de los servicios.
- e. Las Contralorías tendrán acceso de primera mano a la información institucional sobre los cambios o innovaciones concernientes a la prestación de servicios, a la implementación de nuevos servicios o la modificación de los existentes, incluyendo horarios de servicio, cambio de requisitos, ubicación física de dependencias, entre otros.
- f. Es responsabilidad del jerarca institucional, resolver en aquellos casos que las inconformidades provengan del servicio prestado por la Contraloría de Servicios.

## 2. Nombramiento del Contralor(a) de Servicios

Las Contralorías de Servicios estarán a cargo de un(a) Contralor(a) de Servicios nombrado(a) por parte del jerarca institucional, el cual será por tiempo indefinido y no podrá recaer en un puesto de confianza. Desempeñará su puesto sin recargo de funciones.

Para el cumplimiento de sus funciones los jefes respectivos deberán dotar a las Contralorías de Servicios de los recursos necesarios, que garanticen su óptimo funcionamiento. Asimismo, con el fin de garantizar la continuidad y calidad en el servicio que brindan, el jerarca debe nombrar y asignar a la Contraloría de Servicios, el personal necesario en términos de cantidad y calidad -con un mínimo de dos funcionarios incluido el Contralor(a) de Servicios-. No se crearán unidades unipersonales, salvo las establecidas por ley.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Ob. Cit. 6, Punto F.m., pág. 11.

<sup>13</sup> Nomenclatura básica para reorganizaciones institucionales. MIDEPLAN, San José, Costa Rica. 2007. pág 9.

<sup>14</sup> Ob. Cit. 6 Punto F.e, pág. 10.

Su nombramiento se realizará en cada órgano, entidad pública o gobierno local al que pertenece, bajo las normas y procedimientos de la propia institución.

En ausencia temporal del Contralor de Servicios no podrá asumir dichas funciones el jerarca institucional.

### **3. Recursos presupuestarios**

Las Contralorías de Servicios presentarán al jerarca los requerimientos presupuestarios necesarios para su funcionamiento.

### **4. Coordinación y colaboración interinstitucional**

La Contraloría de Servicios, los órganos o unidades administrativas institucionales trabajarán en forma coordinada en el ejercicio de sus funciones, quienes deberán prestar su colaboración y brindar la información requerida por la Contraloría de Servicios, como parte de las responsabilidades derivadas de su relación laboral.

El Contralor de Servicios podrá requerir la asesoría de funcionarios internos o externos de la institución, que estime necesarios para dar apoyo a su labor.

### **5. Ámbito de acción**

La Contraloría de Servicios es un órgano asesor, canalizador y mediador, por lo tanto no es por sí solo resolutor de las acciones que, como consecuencia de sus propias indagaciones conclusiones y recomendaciones deban llevarse a cabo. Sin embargo, sobre temas específicos y recomendativos puede pronunciarse por el fondo de los temas tratados para un mejor atender y resolver.<sup>15</sup>

La Contraloría de Servicios será competente para actuar de oficio o a petición de parte, realizar investigaciones, visitar las dependencias y requerir la información pertinente para el cumplimiento de sus funciones.

Su accionar gira en torno a la prestación y calidad de los servicios públicos, lo que se relacione con asuntos labores es competencia de las respectivas Unidades institucionales de Personal o Recursos Humanos.

### **6. Plan Anual de Trabajo**

La Contraloría de Servicios debe elaborar y presentar a la Secretaría Técnica, el 30 de noviembre de cada año, un plan anual de trabajo avalado por el jerarca institucional, que servirá de base para el Informe Anual de Labores, y que deberá tener como mínimo los siguientes elementos: acciones, metas, plazos e indicadores.

Es deber de las Unidades u Oficinas de Planificación responsables de la elaboración del Plan Operativo Institucional, velar porque las acciones de las Contralorías de Servicios sean incluidas en el mismo, y que su grado de cumplimiento sea evaluado a nivel institucional.

### **7. Informe Anual de Labores**

La Contraloría de Servicios debe elaborar y presentar al jerarca institucional un informe anual de labores con copia a MIDEPLAN, de acuerdo con la Guía Metodológica

<sup>15</sup> Consulta a la Procuraduría General de la República C-199-2006 del 18 de mayo del 2006.

propuesta por la Secretaría Técnica, que incluya las recomendaciones formuladas al jerarca y las acciones relacionadas con su cumplimiento. El mismo se presentará a la Secretaría, el último día hábil del mes de enero.

Los insumos provenientes de los Informes, deberán considerarse como razones que justifican una reorganización institucional. Para tal efecto, se tomará en cuenta la información obtenida sobre inconformidades, sugerencias, solicitudes, de manera que el cambio organizacional tenga por objeto mejorar los procesos, procedimientos, simplificar y agilizar trámites y requisitos.

En seguimiento a los Informes de Labores recibidos la Secretaría elaborará un Diagnóstico de situación, el cual servirá como retroalimentación para las autoridades y para la emisión de lineamientos y directrices, para el fortalecimiento de las Contralorías de Servicios.

De los informes elaborados por las Contralorías de Servicios y la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Contraloría de Servicios, se remitirá copia a las Auditorías Internas y a la Contraloría General de la República a efecto de fortalecer la coordinación entre los órganos de control y fiscalización.

## 8. Evaluación

Las Contralorías de Servicios realizarán evaluaciones anuales sobre su accionar para el cumplimiento del plan de trabajo y sus objetivos, indicando los hechos que contravienen la buena prestación del servicio en la institución, las disposiciones jurídicas y técnicas transgredidas, el resultado de las órdenes giradas para mejorar el servicio prestado, lo resuelto por estas y/o por la jerarquía institucional en relación con inconformidades, propuestas o iniciativas planteadas por los usuarios de los servicios. De lo anterior deberán llevarse las estadísticas correspondientes.

De los resultados obtenidos en las evaluaciones deberá remitirse el informe correspondiente a la Unidad de Planificación y al jerarca, fin de evaluar su impacto a nivel institucional. Del mismo se enviará copia a la Secretaría Técnica y los resultados obtenidos serán incluidos en el Informe de labores anual.

## 9. Manual de servicio al cliente

La Contraloría de Servicios pondrá a disposición de la institución un manual de servicio al cliente, que establezca las condiciones de actitud (valorar al usuario como persona) y aptitud (conocer el servicio que se ofrece) que deben cumplir sus funcionarios al atender a un usuario. Copia del mismo debe presentarse a la Secretaría Técnica.

## 10. Reglamento interno de funcionamiento

La Contraloría de Servicios debe estar regida por un Reglamento interno para su funcionamiento y acatamiento dentro de la administración. Copia del mismo debe presentarse a la Secretaría Técnica.

## 11. Elaboración y aplicación de instrumentos de percepción de los servicios

Las Contralorías de Servicios deben elaborar y aplicar semestralmente instrumentos de percepción de los servicios (encuestas e instrumentos de sondeo de opinión) entre **personal de la institución**, a efecto de detectar situaciones y procedimientos

internos sujetos de modificación. Sus resultados serán remitidos al jerarca con copia a la Secretaría e incluidos en el Informe de labores anual.

Las Contralorías de Servicios deben elaborar y aplicar semestralmente instrumentos de percepción (encuestas e instrumentos de sondeo de opinión) entre los **usuarios de los servicios**, a efecto de medir su percepción en términos de grado de satisfacción por los servicios recibidos, calidad y mejoras requeridas. Sus resultados serán remitidos al jerarca con copia a la Secretaría e incluidos en el Informe de labores anual.

Los resultados obtenidos de la aplicación de dichos instrumentos serán considerados como insumos para sustentar las propuestas de reformas institucionales.

Cuando existan oficinas desconcentradas, se debe valorar el servicio que ofrecen de forma independiente (por ejemplo calificar a cada Agencia o Sucursal), aplicando los instrumentos antes citados.

Las Contralorías de Servicios aplicarán en forma periódica (por ej. mensual, bimestral, etc.) metodologías de cliente incógnito presencial y telefónico, con el objetivo de calificar la calidad del servicio que ofrecen los funcionarios a los "usuarios". Para la aplicación de estas metodologías, las instituciones deben contar con un Manual de Servicio al Cliente, que establezca las condiciones que deben cumplir sus funcionarios al atender a un cliente.

## 12. Establecimiento de estándares de calidad de los servicios institucionales

Las Contralorías de Servicios, de acuerdo con el Decreto vigente, Artículo 17, deben aplicar estándares de calidad de los servicios institucionales, que permitan apreciar las mejoras de gestión y la medición de los niveles de calidad existentes, con el fin de contribuir a su mantenimiento - en aquellos casos en que se hayan alcanzado resultados aceptables- y a su mejora, según los requerimientos de los usuarios. Los resultados obtenidos serán incluidos en el Informe de labores anual.

Dichos estándares deben incluir los siguientes atributos de calidad: oportunidad, confiabilidad y honestidad, adicionalmente y de acuerdo con sus necesidades, las instituciones pueden establecer otros atributos.

Para Julio 2009 se debe tener la primera aplicación.

## 13. Capacitación

La Secretaría Técnica, tomará las medidas necesarias a fin de que los Contralores(as) de Servicios se capaciten y se actualicen constantemente, así como el personal a su cargo, en los temas que las mismas han designado como prioritarios. Para ello se tomará en cuenta el quehacer de las diferentes instituciones y temas específicos de su interés.

Las Contralorías de Servicios serán responsables de reproducir la capacitación recibida -en temas relacionados con atención al usuario, calidad en la prestación de los servicios, y otros- a los funcionarios institucionales que tienen relación directa con los usuarios.

#### 14. Procedimientos de recepción, tramitación y resolución de inconformidades, denuncias o sugerencias

De acuerdo con el Decreto vigente las Contralorías de Servicios tienen entre sus funciones elaborar y proponer al jerarca procedimientos accesibles y expeditos sobre los servicios públicos que se prestan, así como establecer los mecanismos de control y seguimiento de los mismos, para que se adopten políticas, normas y procedimientos en procura de una prestación de servicios oportuna y eficaz.

Asimismo, deberán establecer un sistema de control, seguimiento, resolución y respuesta oportuna de las inconformidades, denuncias o sugerencias presentadas por los usuarios. De acuerdo con lo anterior, se define que:

- a. Cuando las instituciones por la naturaleza del servicio prestado, tengan diferentes áreas u oficinas de reclamos, las mismas estarán subordinadas a las Contralorías de Servicios, o en su caso las Contralorías de Servicios podrán ejercer fiscalización y control sobre los reclamos presentados, de manera que la supervisión sobre la incidencia de inconformidades se lleve en una sola área para efectos estadísticos o de presentación de informes, cuyos datos reflejen la realidad institucional de los servicios que se brindan y permita ejecutar acciones de mejora.
- b. Las solicitudes de trámites o servicios enviados por las Contralorías de Servicios a otras dependencias tendrán prioridad de ejecución o trámite con el fin de dar mayor credibilidad a las mismas y a los usuarios.
- c. Los tiempos de respuesta a los usuarios, se establecen en el Decreto de creación, organización y funcionamiento del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios.<sup>16</sup>
- d. En todos los casos, las dependencias encargadas de resolver están en la obligación de enviar copia de lo resuelto a las Contralorías de Servicios, con el fin de brindar una respuesta oportuna a los usuarios.
- e. Las Contralorías de Servicios deberán establecer canales para que los usuarios puedan manifestarse, tales como buzones, fax, teléfono propio y extensión de la Institución; en el caso de que la Institución cuente con página web, crear un acceso directo para la Contraloría de Servicios, en el cual los usuarios puedan comunicarse o llenar un formulario sobre una inconformidad, denuncia o sugerencia.

#### 15. Acreditación

Los ministerios, instituciones descentralizadas, empresas públicas y municipalidades, acreditarán a la Contraloría de Servicios, al Contralor de Servicios y otros funcionarios de la Contraloría de Servicios, con todas sus calidades, ante la Secretaría Técnica.

---

<sup>16</sup> Decreto 34587-PLAN, Artículo 20: Del plazo para resolver: "Las inconformidades o denuncias interpuestas por los usuarios deberán ser tramitadas con la mayor diligencia. La Contraloría de Servicios estará obligada a contestar en un plazo máximo de cinco días. Cuando por razones de complejidad la solución definitiva no pueda brindarse en el plazo anterior, la Contraloría de Servicios dispondrá de un plazo de hasta quince días hábiles más y excepcionalmente, podrá prorrogarse por quince días hábiles más si se requiere de mayor tiempo para la investigación, en ambos casos deberá dejarse constancia de las razones en el expediente."

## **16. Divulgación**

Con el fin de favorecer la simplificación de trámites y la divulgación de procedimientos institucionales, las Contralorías de Servicios implementarán servicios de información a los usuarios, sobre los servicios que se brindan, requisitos o procedimientos internos, trámites, solicitudes y otros, por medio de panfletos, instructivos, buzones, guías de información, guías de servicios, etc.

## **17. Municipalidades**

Con el fin de abrir espacios en las municipalidades y tomando en consideración el componente territorial y local de la gestión pública, se buscará la creación de Contralorías de Servicios en las Municipalidades, en coordinación con la Unidad de Fortalecimiento Municipal del MIDEPLAN, y con los programas de apoyo al sector municipal y local, tanto de las cooperaciones nacionales como internacionales.