

	ACCIONES DE MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO	Versión	01
		Fecha	15/10/2019
			1/11

I. OBJETIVO

Establecer, implementar y mantener las actividades para el tratamiento de las acciones correctivas relacionadas con los hallazgos identificados en el Sistema de Gestión Antisoborno (SGAS), gestionando la mejora continua del sistema.

II. ALCANCE

Es aplicable a los procesos, actividades y dependencias dentro del alcance del SGAS.¹

No están comprendidas dentro del alcance del presente procedimiento las acciones tomadas a fin de corregir un hecho aislado propio de la actividad diaria, salvo que afecten a la Política y/u Objetivos del SGAS.

III. RESPONSABILIDAD

El cumplimiento del presente procedimiento es de responsabilidad de la Alta Dirección, del Responsable de la Función de Cumplimiento, de la Oficina de Fortalecimiento Ético y Lucha Contra la Corrupción – OFELCCOR, de los Dueños de Proceso, así como de los Directivos y personal de la SUNAT cuyas actividades se encuentran vinculadas directa o indirectamente a los procesos o actividades descritos en el alcance del SGAS.

IV. DEFINICIONES

1. **Acciones correctivas:** Actividades para la mejora continua del SGAS, cuyo objetivo es eliminar las causas reales de los hallazgos, evitando que vuelvan a repetirse o a presentarse a futuro. La acción de mejora es correctiva cuando la No conformidad ya ha sucedido.
2. **Hallazgo:** Evidencia de un hecho, que puede indicar conformidad, No conformidad, observación u oportunidad de mejora. Las definiciones de estos términos se encuentran en el “**Procedimiento de Gestión de Auditorías del Sistema de Gestión Antisoborno de la SUNAT**”. Las No conformidades y observaciones son tratadas como acciones correctivas y las oportunidades de mejora como riesgos positivos y siguen lo señalado en el presente procedimiento.
3. **Mejora continua:** Actividad recurrente que aumenta la capacidad para cumplir las necesidades o expectativas establecidas, generalmente obligatorias o implícitas.
4. **MSGAS:** Manual del Sistema de Gestión Antisoborno.

V. BASE LEGAL

- Decreto Supremo N.º 092-2017-PCM, que aprueba la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción.
- Decreto Supremo N.º 044-2018-PCM, que aprueba el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021.

¹ Revisar el numeral 4.3 del MSGAS.

	ACCIONES DE MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO	Versión	01
		Fecha	15/10/2019
			2/11

- Resolución de Superintendencia N.º 052-2019/SUNAT, que aprueba el Plan Institucional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2019-2020.
- Resolución de Superintendencia N.º 168-2019/SUNAT, que encarga la implementación del SGAS de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria - SUNAT, designa al responsable de la función de cumplimiento del SGAS de la SUNAT y aprueba sus atribuciones.
- Norma Técnica Peruana NTP-ISO 37001:2017 "Sistemas de gestión antisoborno. Requisitos con orientación para su uso", aprobada por Resolución Directoral N.º 012- 2017/INACAL/DN.

VI. DISPOSICIONES GENERALES

1. La mejora continua debe ser impulsada desde los diferentes niveles directivos de la organización con la finalidad de fortalecer la cultura bajo el enfoque del pensamiento basado en el riesgo.
2. La necesidad de implementar acciones correctivas es evaluada y sustentada a partir de una medición objetiva de la ejecución de las actividades.
3. Las acciones correctivas son atendidas con prontitud por la unidad de organización generadora y por aquellas que tengan responsabilidad en su implementación.
4. Las propuestas vinculadas a una implementación por mandato legal tienen la máxima prioridad de atención.

VII. DESCRIPCIÓN

A. PLANIFICACIÓN

A1. Identificación y preaprobación de hallazgos

1. La necesidad de generar acciones correctivas puede provenir de las fuentes siguientes:
 - Personal de la SUNAT bajo cualquier modalidad de contratación.
 - Como resultado de las Auditorías internas o externas.
 - Parte interesada del SGAS.
 - Denuncia recibida por el canal habilitado para recibir denuncias.
2. El colaborador de cualquier unidad de organización puede identificar un hallazgo utilizando las técnicas de identificación y análisis de problemas (Anexo II), para lo cual comunicará a su jefe inmediato la necesidad de adoptar acciones correctivas, las que deben ser comunicadas a la OFELCCOR.
3. Asimismo, la OFELCCOR luego de tomar conocimiento por las diferentes fuentes de la necesidad de adoptar acciones correctivas, debe comunicar estas al Responsable de la Función de Cumplimiento.
4. El jefe de la unidad de organización donde se reportó el hallazgo o el funcionario que este designe evalúa la información proporcionada por el colaborador y, de ser necesario, solicita la opinión de la OFELCCOR para el apoyo técnico correspondiente.
5. En caso de auditorías, los hallazgos son comunicados por la OFELCCOR en un plazo no mayor a tres (3) días hábiles de recibido el informe de auditoría, mediante memorándum electrónico dirigido al jefe de la unidad de organización

	ACCIONES DE MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO	Versión	01
		Fecha	15/10/2019
			3/11

responsable de implementar la mejora y/o subsanar el hallazgo según sus competencias.

A2. Evaluación y viabilidad de las acciones correctivas

1. El jefe de la unidad de organización que administra el proceso o quien fue notificado del hallazgo obtenido como resultado de una auditoría, convoca a reunión a los jefes de las unidades de organización involucradas, incluyendo las unidades de soporte, según corresponda, para que participen o designen a sus representantes, a fin de conformar el equipo de mejora y designar a su líder, adjuntando para ello la Solicitud de Acción de Mejora (**Anexo 1 Formato de Solicitud de Acción de Mejora**).
2. El equipo de mejora considera los roles y funciones establecidos en el **Anexo 3 Roles y Funciones del Equipo de Mejora** y evalúa el hallazgo utilizando las técnicas de identificación y análisis de problemas (**Anexo 2 Técnicas de Identificación de Problemas y Selección de la Mejor Solución**) y formula su propuesta de mejora.
3. En caso de no ser viable la oportunidad de mejora se deja constancia en el Acta de Reunión. Tratándose de hallazgos (No conformidades) reportados como resultado de una auditoría, estos requieren acciones para controlarlos y corregirlos.

A3. Registro y comunicación del Plan de Acción

1. El equipo de mejora en base a la propuesta de mejora formulada define su plan de acción, dejando constancia en el formato de Acta de Reunión (**Anexo 4 Formato de Acta de Reunión**), el cual debe ser previamente coordinado con su jefe inmediato.
2. El jefe de la unidad de organización que propuso o fue notificado de la acción correctiva remite a los jefes inmediatos de los representantes del equipo de mejora y a la OFELCCOR, en un plazo no mayor a cinco (5) días hábiles de culminada la reunión y mediante memorándum circular electrónico, el Acta de Reunión para conocimiento e implementación de las acciones en los plazos indicados, según sus competencias.

B. EJECUCIÓN

B1. Implementación

Los responsables indicados en el plan de acción ejecutan las acciones comprometidas, cautelando el cumplimiento de los procedimientos y los plazos establecidos.

B2. Seguimiento y trazabilidad

1. Los jefes de las unidades de organización involucradas verifican el avance en la implementación del plan de acción acordado.

	ACCIONES DE MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO	Versión	01
		Fecha	15/10/2019
			4/11

2. El líder del equipo de mejora convoca periódicamente a reuniones para evaluar el avance y disponer las acciones que correspondan, de acuerdo a lo que se señale en el plan de acción.
3. Los responsables de ejecutar el plan de acción con el apoyo del personal de la OFELCCOR registran mensualmente un resumen de las acciones realizadas en el **Anexo 5 Formato de Acta de Seguimiento**, al que se adjuntan los archivos de sustento que correspondan. Estos documentos serán archivados por el responsable de la implementación de la mejora, remitiendo copia de los citados documentos a la OFELCCOR,
4. Culminada la implementación de cada acción, esta es aprobada por el jefe responsable, dando respuesta al memorándum circular electrónico recibido.
5. Culminadas las acciones comprometidas, el líder del equipo comunica, mediante informe técnico electrónico, el resultado de la implementación al jefe de la unidad de organización que administra el proceso o quien fue notificado del hallazgo y a el/la jefe/a de la OFELCCOR.

C. VERIFICACIÓN

C1. Verificación de la implementación

1. El representante de la unidad de organización que propuso las acciones correctivas o quien fue notificado del hallazgo, verifica su implementación in situ. Dicha verificación toma en consideración:
 - La objetividad del análisis de datos.
 - La eliminación de la causa raíz o potencial del hallazgo.
 - Que se hayan alcanzado los resultados esperados.
2. La verificación es registrada en el **Anexo 5 Formato de Acta de Seguimiento** y derivada mediante informe técnico electrónico a la OFELCCOR.

C2. Verificación de la eficacia

1. El auditor interno del SGAS designado por la OFELCCOR realiza la verificación de la eficacia, considerando lo señalado en el numeral 1, literal C.1 de la sección VII del presente procedimiento y registra su resultado en el **Anexo 5 Formato de Acta de Seguimiento** y lo remite a la OFELCCOR adjunto al informe técnico electrónico, junto con las evidencias que se hubieran encontrado, en un plazo máximo de cinco (5) días hábiles de culminada la verificación.
2. La verificación de eficacia puede realizarse antes de la fecha considerada en el Programa Anual de Auditoría.

D. ACCIONES Y AJUSTES

1. Las observaciones formuladas como resultado de las verificaciones antes señaladas son comunicadas al líder del equipo de mejora, para que realice las gestiones que correspondan hasta su levantamiento. Dichas observaciones

	ACCIONES DE MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO	Versión	01
		Fecha	15/10/2019
			5/11

son registradas por el auditor interno en el informe técnico electrónico citado en el numeral anterior.

2. El líder del equipo coordina y/o convoca a reunión al equipo de mejora para evaluar las observaciones y realizar los ajustes respectivos. De ser levantadas las observaciones se procede de acuerdo con lo señalado en el literal C de la Sección VII del presente procedimiento. Luego de ello, el líder del equipo comunica al jefe de la unidad de organización el levantamiento de las observaciones, y 'este último solicita a la OFELCCOR la realización de la verificación de la eficacia.

E. CONTROL Y MONITOREO

1. La OFELCCOR realiza el control y monitoreo de las acciones correctivas, a fin de asegurar el cumplimiento de los plazos establecidos y, de ser necesario, convoca a reunión al equipo de mejora para apoyar el proceso de implementación.
2. La OFELCCOR lleva un registro de las Actas de Reunión y Actas de Seguimiento en la intranet haciendo referencia a los números de documentos electrónicos asociados.
3. La OFELCCOR reporta mensualmente al Responsable de la Función de Cumplimiento el estado del seguimiento de las acciones correctivas y mejoras del SGAS.

F. DIFUSIÓN

1. La OFELCCOR elabora una nota informativa, indicando las mejoras obtenidas, las lecciones aprendidas y los riesgos identificados, si los hubiere, respecto de los hallazgos del semestre.
2. La Nota Informativa es difundida al Responsable de la Función de Cumplimiento y a todas las unidades de organización, como mecanismo impulsor de la mejora continua del SGAS.

VIII. VIGENCIA

A partir del día hábil siguiente al de su aprobación.

IX. ANEXOS

- Anexo 1: Solicitud de Acción de Mejora.
- Anexo 2: Técnicas de identificación de Problemas y Selección de la Mejor Solución.
- Anexo 3: Roles y funciones del Equipo de Mejora.
- Anexo 4: Formato de Acta de Reunión.
- Anexo 5: Formato de Acta de Seguimiento

	ACCIONES DE MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO	Versión	01
		Fecha	15/10/2019
			6/11

ANEXO 1

Formato de Solicitud de Acción de Mejora



<p>Documento de referencia: < Solo en caso corresponda ></p>
<p>Descripción del Hallazgo: < Campo obligatorio ></p>
<p>Causa raíz o potencial: < Campo obligatorio ></p>
<p>Resumen de la propuesta de mejora: < Campo obligatorio ></p>
<p>_____</p> <p>Firma del Jefe</p>

	ACCIONES DE MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO	Versión	01
		Fecha	15/10/2019
			7/11

ANEXO 2

Técnicas de Identificación de Problemas y Selección de la Mejor Solución

FASES EN LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	TÉCNICAS UTILIZADAS
1. Identificación del problema,	1. Grupos de enfoque o Focus Group (externos/internos). 2. Tormenta de ideas. 3. Recopilación y análisis de datos.
2. Selección del problema más importante.	1. Consenso
3. Análisis del problema más importante	1. Recopilación de datos. 2. Análisis de datos y gráfica de Pareto.
4. Identificación de las causas	1. Tormenta de ideas. 2. Diagrama de causa y efecto.
5. Selección de las causas más importante	1. Consenso.
6. Verificación de la causa más importante	1. Recopilación de datos 2. Gráfico de Pareto
7. Identificación de la solución	1. Análisis 2. Tormenta de ideas
8. Mejor solución	1. Consenso

	ACCIONES DE MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO	Versión	01
		Fecha	15/10/2019
			8/11

ANEXO 3

Roles y Funciones del Equipo de Mejora

Se recomiendan los siguientes roles y funciones:

I. ROLES

1. Líder
2. Secretario
3. Moderador

II. FUNCIONES

1.- FUNCIONES DEL LÍDER:

- Convocar a reunión.
- Preparar una agenda indicando: el objetivo y el tema de la agenda, la fecha, el lugar, la hora de inicio y de fin de la reunión.
- Distribuir la agenda oportunamente a los participantes.
- Asegurar que cada participante tome conocimiento del papel que le corresponde.
- Prepararse con anticipación para la reunión (agenda, cuadros de seguimiento y cronograma).
- Leer lo acordado en la reunión anterior o hacer un resumen de lo tratado en la misma.
- Mencionar los objetivos de la reunión.
- Revisar el cuadro de seguimiento.
- Involucrar a todos los participantes otorgándoles libertad de expresión.
- Responder las preguntas e inquietudes de los participantes.
- Estar preparado para intervenir para mantener activa la participación en la reunión.
- Estar seguro de que todos entienden las ideas y los asuntos tratados.
- Verificar que todos acepten las soluciones o conclusiones.
- Designar un responsable para las unidades de organización o las actividades cuando no se llegue a un acuerdo sobre quién ejecutará qué actividad.
- Terminar la reunión en la hora prevista.

2.- FUNCIONES DEL SECRETARIO:

- Tomar nota de las observaciones y conclusiones de la reunión para la formulación o actualización de la solicitud de acción de mejora.
- Escribir las actividades a realizarse como consecuencia de las conclusiones de la reunión, señalar el plazo en que se llevarán a cabo y los responsables de cada una en el formato de Acta de Reunión (Ver Anexo IV).
- Dar lectura a los acuerdos y conclusiones.
- Gestionar las firmas de los participantes en el Acta de Reunión.

3.- FUNCIONES DEL MODERADOR:

- No permitir que dos (2) personas hablen al mismo tiempo.
- Administrar el tiempo durante toda la reunión.
- Repetir las preguntas y respuestas cuando sea necesario.
- Evitar que algunos miembros acaparen la reunión.
- Estimular que todos participen y defiendan sus puntos de vista.
- Evitar distracciones o que se desvíen del tema.
- Alertar sobre proximidad de hora de término de la reunión.

	ACCIONES DE MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO	Versión	01
		Fecha	15/10/2019
			9/11

ANEXO 4

Formato de Acta de Reunión



ACTA DE REUNIÓN

N° Acción Correctiva o Riesgo	< El número es solicitado a la OFELCCOR >		
Unidad de organización responsable		Líder del equipo	
Persona que convoca a la Reunión		Fecha de la reunión	
		Hora de la reunión	

Participante	Unidad de organización	Participante	Unidad de organización	Lugar

Agenda	
---------------	--

Documento de referencia:
Descripción del Hallazgo: < Campo obligatorio mientras no se determine y apruebe el plan de acción >
Causa raíz o potencial: < Campo obligatorio mientras no se determine y apruebe el plan de acción >



**ACCIONES DE MEJORA DEL SISTEMA
DE GESTIÓN ANTISOBORNO**

Versión 01

Fecha 15/10/2019

10/11

Resumen de la propuesta de mejora:

< Campo obligatorio mientras no se determine y apruebe el plan de acción >

Plan de Acción

Marque la opción consensuada: < Campo obligatorio mientras no se determine y apruebe el plan de acción >

- a) Implementar como una acción correctiva
b) No viable, por no ser prioritario o por falta de recursos en el periodo de evaluación.

Id	Acciones / Acuerdos	Responsable	Plazo
			Considerar fecha por cada acción

Gestión de los Riesgos

<Definir las acciones necesarias para neutralizar los riesgos identificados a fin de que no se conviertan en problemas>

Id	Riesgo identificado	Acciones	Responsable	Fecha

Siendo las horas los asistentes que suscriben dieron su conformidad por las actividades encomendadas y acuerdos arribados dándose por finalizada la reunión.

< Nombre del participante 1> < Firma >

< Nombre del participante 2> < Firma >

	ACCIONES DE MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO	Versión	01
		Fecha	15/10/2019
			11/11

ANEXO 5

Formato de Acta de Seguimiento



ACTA DE SEGUIMIENTO

N° Acción Correctiva	< Indicar el número de Acción Correctiva asociado >		
Unidad de organización responsable		Líder del equipo	

Item	Acción / Acuerdo	Seguimiento
		Fecha 1: Fecha 2:
		Fecha 1: Fecha 2:
		Fecha 1: Fecha 2:

Verificación de Implementación - Jefe
Fecha: Comentario:

Verificación de Eficacia - Auditor
Fecha: Comentario: