

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA



PROYECTO DE GRADO

Para la obtención del grado de Licenciatura en
Contaduría Pública

“LA NECESIDAD DE LOS AUDITORES DE CALIDAD EN EL
CRECIMIENTO DE LAS EMPRESAS”

Autor: Natalio Luna Flores

Tutor: Adolfo Mendoza Yucra

La Paz – Bolivia

2010

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

Desde hace muchos años el concepto de calidad de las empresas estaba relacionado de manera directa con el área de producción, como un instrumento de corrección a través del control de los productos obtenidos.

Con el devenir del tiempo, el concepto de calidad ha ido evolucionando, debido a los cambios continuos de los mercados, grado de competitividad a las que las empresas deberían someterse, unido al hecho del comportamiento de los clientes y sus exigencias tanto de productos como de servicios, esto logró que las empresas se vean obligadas a implantar mecanismos de gestión que les permita adaptarse con mayor celeridad a los cambios.

La gestión de calidad se ha ido convirtiendo en una exigencia necesaria e indispensable para el crecimiento de las empresas en los mercados actuales. El estándar de calidad ISO 9001: 2008 describe un sistema de gestión de la calidad aplicable a todo tipo de organizaciones, al margen de su actividad, tamaño razón social, dando una orientación directa a los clientes de esta manera logrando la compatibilidad con otros sistemas de gestión empresariales, como lo relacionado con el Medio Ambiente y el otro tema de mucha actualidad la prevención de Riesgos Operativos.

La implantación de un sistema de gestión de calidad ISO 9001 se lanzó como un instrumento para fomentar y promover una cultura de calidad en todos y cada uno de los procesos y actividades que se desarrollan en todas y cada una de los departamentos de las empresas.

La auditoría de calidad surge como una nueva herramienta para que la propia empresa pueda asegurarse que los sistemas implantados funcionen eficazmente en el marco de los lineamientos prefijados en la organización ofreciendo a los consumidores productos de calidad exigidos.

La empresa del Grupo Bureau Veritas, han profundizado en los estudios sobre Calidad, orientado a los consultores y certificación voluntaria de sistemas de gestión de calidad.

Con la presente investigación pretendemos servir de guía a los profesionales auditores que participan en la gestión de calidad, que tienen responsabilidades en los procesos de organización o realizan trabajos de auditoría, y quieren profundizar en sus conocimientos, a objeto de convertir sus temas de gestión en un instrumento de mejora apoyo de los procesos de seguridad y sostenibilidad de las empresas orientados hacia la satisfacción y fidelidad a los clientes.

Todos estamos convencidos de la importancia que va cobrando en el entorno económico y social, *el Capital Intelectual*, al mismo tiempo se presenta una gran confusión terminológica sobre él. La disparidad nace a consecuencia de la evolución observada en la percepción de los intangibles y en sus correspondientes modelos de gestión.

CAPITULO II

ANTECEDENTES

2.1. Planteamiento de la investigación

El grado de competitividad al que las empresas se encuentran sometidas , sobre todo ahora cuando se han desaparecido fronteras en el mundo de los negocios, gracias a la globalización. Exige que se vean obligadas una mejora continua no solo de los productos que ofrecen sino a la atención o servicio a los clientes, y por medio se tiene que sentir la calidad de los mismos.

2.2. Planteamiento del problema

La Norma ISO 9001:2008. Manifestamos que describe un sistema de calidad aplicable a todas las organizaciones, al margen del tamaño de la empresa, su Razón Social, simplemente con la única prioridad de ser compatibles con otros sistemas, entre los cuales podemos mencionar le medio ambiente, la prevención de riesgos laborales, pero sobre todo la prevención de riesgos operativos.

2.3 Formulación del problema

Ante la preocupación y el papel fundamental que presenta el control de calidad y sobre todo la certificación de seguridad de la calidad de la empresa, nos permite presentar algunos lineamientos donde se presenta hacer un análisis de los antecedentes históricos de las empresas, la compatibilidad con otros sistemas y presentar la documentación suficiente y necesaria para la implantación de auditorías y certificación de la empresa.

CAPITULO III

OBJETIVOS

3.1. General

Adquirir las competencias relacionadas con la gestión de calidad en las empresas, sus antecedentes, conceptos y definiciones, documentación, participación de los auditores, y certifiquen la compatibilidad con otros sistemas.

3.2. Específicos

- Necesidad de demostrar el aseguramiento de la calidad de la empresa.
- La justificación de intentar clarificar el concepto de calidad presentadas por distintas escuelas a nivel mundial.
- Demostrar las diferencias sustanciales de definición, uso de medida, objetivos relacionados con los proveedores.
- Analizar algunos procesos orientados a la calidad para conseguir mejoras: planificación, control y mejora.
- La necesidad de contar con la participación de todo el personal y de todas las unidades

CAPITULO IV

4.1. Justificación teórica

El introducirnos y analizar el concepto de la Calidad, necesariamente será imprescindible enfocarlo desde dos puntos de vista:

- Desde el punto de vista estratégico, donde se considera los principios en los que se basa un Sistema de Gestión de la Calidad.
- Desde el punto de vista de organización orientada al cliente pieza clave para la marcha de una empresa con sus clientes donde su satisfacción debe tomar prioridad a la hora de tomar decisiones ante una multitud de decisiones.
- Como podremos apreciar la orientación de la organización hacia los clientes, requiere realizar cambios para asegurar el equilibrio entre la satisfacción de los clientes, el interés de los propietarios, empleados y proveedores.

4.2. Justificación Socioeconómica

Partimos de la premisa que el auditor es un profesional, con carácter netamente social, porque se preocupa de la economía de una nación y de las empresas de cualquier índole.

En la actualidad todas las empresas buscan alcanzar nuevas ventajas competitivas con diferentes resultados, sobre todo cuando hace referencia a lograr la calidad que se proponen no solo en la obtención de sus productos sino sobre todo en la atención y satisfacción de sus clientes.

CAPITULO V

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

El resultado de conocimientos y la metodología incluyen la modernización, la inquietud de presentar nuevos instrumentos destinados a operaciones de financiación y los datos señalados en el mismo son el resultado de la aplicación de estas operaciones en una gestión que deberán ser interpretados de acuerdo a normas nacionales e internacionales.

Bajo estas perspectivas la presente investigación se basa en el estudio de tipo exploratorio, descriptivo y a su vez explicativa:

- Exploratorio porque existen normas diferentes en el mundo sobre la apropiación de estos instrumentos financieros.
- Descriptivo porque trataremos de identificar las características y efectos de la interpretación y aplicación de estos instrumentos.
- Explicativo porque las conclusiones de este estudio significarán instrumentos básicos, de ayuda, orientación y análisis de la adecuación y ejecución de los valores futuros dentro de la realidad de países en vías de desarrollo, que son los que más afectados.

Los objetivos presentados nos permiten utilizar el método deductivo e inductivo. Debido a que se parte de situaciones generales explicativas a través de un marco teórico general para llegar a situaciones particulares, es decir a partir del conocimiento particularizado para llegar a formular un tratamiento y resultados de la aplicación de estos nuevos instrumentos financieros

CAPITULO VI

MARCO REFERENCIAL

6.1. Marco teórico

Evolución histórica de las empresas, bajo diferentes modelos económicos, presenta exigencias en aplicación y ejecución de la auditoría como sistema de garantía y seguridad, ello permite señalar conceptos que se relacionan en el entorno de la temática que presentamos.

El concepto de calidad no es algo nuevo, primero se centro dentro del análisis de los productos obtenidos, con el tiempo se fue abriendo nuevos horizontes de la participación del personal de la empresa.

6.2. Marco conceptual

Para apreciar el presente trabajo requerimos contar con conceptos de elementos que forman parte directa e integrante como:

- Calidad. Es un factor fundamental de toda actividad económica, sin ella las organizaciones no serían capaces de alcanzar sus objetivos, por ello es muy importante trazar un buen plan que garantice una mejora calidad y el aseguramiento de la permanencia como empresa en el mercado.
- Calidad, para entendidos en la materia se define como el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con las necesidades o expectativas establecidas; pero éste no ha sido siempre el concepto, sino que la interpretación de la palabra calidad ha ido variando a lo largo del tiempo.

- Sistema de Gestión de calidad, como el conjunto de la estructura de la organización, de responsabilidades de procedimientos y de recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión de calidad.
- Auditoría. ISO – 9000 “Considera como el proceso, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría, y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría”.
- Auditor. Es la persona calificada para realizar auditorías de calidad. Para cada auditoría, el auditor debe estar autorizado y calificado para mencionada auditoría en particular.
- El líder del equipo auditor. Auditor designado para elegir, planificar y actuar como interlocutor principal al informar de las desviaciones encontradas y evaluar las acciones correctivas

CAPITULO VII PROPUESTA

7.1. Antecedentes históricos.

La necesidad de eliminar la subjetividad al momento de valorar la calidad y de que la mayoría de las empresas utilicen sistemas similares, hizo que surgieran las Normas de Gestión de Calidad.

Con el fin de integrar las normas, no solo de los distintos organismos sino incluso internacionalmente, se creó la ISO (Organización Internacional de Normalización)

En 1987 se publicó la serie de normas ISO – 9000 que consiguió establecer un lenguaje común en el campo de los sistemas de calidad con una gran acogida y un enorme desarrollo a nivel internacional, convirtiéndose en una guía para las especificaciones de conformidad de productos en el mercado mundial y la base de las condiciones contractuales entre los suministradores y los clientes.

7.2. Sistema de Gestión de la calidad según la ISO 9001 – 2008.

La preocupación de la gran mayoría de las empresas es plantear cambios en sus modos de gestión, de forma que puedan obtener mayores beneficios y ser más competitivos, esto se traduce en sacar el mayor provecho a la tecnología y a los recursos humanos con que cuenta una empresa.

Los Sistemas de Gestión de Calidad se basan en la optimización continua de todos los departamentos y recursos de la organización, y en colaboración y participación de todos los trabajadores, ejecutivos en las tareas de operabilidad, seguimiento y control de las actividades desarrolladas en la empresa.

Aunque una gran mayoría de la empresas se sienten seguros de su calidad, es en teoría, pues muy pocas la ponen en práctica, ya que un Sistema de Calidad genera beneficios a largo plazo, y todos quieren obtener beneficios de manera inmediata. En algunos casos se pretende hacer bien las cosas pero se complica cuando no coinciden los criterios de los compradores y la empresa,. Esta fue una de las razones que justifican la necesidad de normalización de los Sistemas de Gestión de Calidad.

Como prestigio empresarial y garantía de competitividad en el mercado, resulta de gran importancia el hecho de obtener un certificado que asegure que la organización cumple con el Sistema de Gestión de Calidad que tiene implantado. En definitiva se puede decir que la finalidad de una empresa es identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, para lograr una ventaja competitiva y hacerlo de un modo eficaz y eficiente, de forma que se obtenga, mantenga y mejore el desempeño global de una organización y sus capacidades. Entre otras consecuencias positivas puede ser el aumento de la comprensión y motivación y su participación en la mejora continua.

7.2.1. Sistema de gestión de calidad

Implica:

Requisitos generales:

- Identificar los distintos procesos
- Ordenarlos según su secuencia de operación
- Asegurarse de la eficacia de las operaciones y de su control
- Medir y analizar los procesos para su mejora continua

Requisitos de la Documentación:

- Todo sistema de Gestión de Calidad se define a través de documentos que puedan adoptar cualquier formato, por medio de procedimientos que deben ser implantados, documentados a través de registros que demuestren su correcta implantación

7.2.2. Responsabilidad de la dirección

Compromiso de la Dirección:

- La dirección tiene que estar involucrada en el sistema de gestión
- Debe transmitir la importancia que tiene el cliente
- Debe asegurar que se establezcan los objetivos de calidad
- Debe contar con los recursos necesarios.

Enfoque al cliente:

- La empresa tiene que conocer con precisión los requisitos del cliente
- Debe comunicarlos a los responsables de satisfacerlos

Política de la calidad:

- Debe establecer una política de calidad para la organización a través de un documento en el que la dirección se comprometa a liderar en el cumplimiento de los objetivos y hacer un seguimiento de la mejora continua
- La organización debe establecer objetivos medibles y coherentes para cada departamento o nivel de operación

7.2.3. Gestión de los recursos

Provisión de recursos:

- Se deben determinar los recursos necesarios para la gestión de calidad
- Debe dotar del personal necesario y cualificado para cada nivel.

Recursos Humanos:

- Se debe designar personal capacitado para los distintos procesos.
- Debe dotar del personal necesario y cualificado para cada nivel.

7.2.4. Ejecución del producto

Planificación de la realización del producto:

Al margen de desglosar los distintos procesos, se debe estudiar cada proceso y mejorarlo.

Procesos Relacionados con el cliente:

- Conocer los requisitos del cliente
- Establecer una comunicación efectiva y permanente con los clientes

Compras:

Es necesario un sistema de evaluación y selección de los proveedores, revisar los pedidos, comprobando que los requisitos y condiciones se cumplen

Producción y Prestación del Servicio:

- Es necesario que existan especificaciones de los productos
- Determinar procedimientos de operación
- Utilizar el equipo adecuado
- Realizar operaciones de control
- Realizar una adecuada entrega.

7.2.5. Medición, análisis y mejora

- La realización de estas actividades se utiliza para demostrar la conformidad de los productos y/o servicios y para medir el funcionamiento del sistema de gestión de calidad, a través de la medida de las exigencias y satisfacción del cliente y de las auditorías internas.
- Se deben establecer métodos y medidas para obtener información sobre la satisfacción del cliente, evaluando de manera periódica la efectividad de las medidas puestas en marcha.

- Debe existir una identificación y control de los productos no conformes, como el uso de los mismos y tener debidamente registrados para su respectiva corrección.
- Con el fin de mejorar los productos y/o servicios se deben aplicar medidas correctivas y tomar medidas preventivas para eliminar causas potenciales de los no conformes.

7.3. Documentación necesaria para la implantación del sistema

Es imprescindible la existencia de documentos a la hora de implantar una Sistema de Gestión de Calidad, ya que además del manual de calidad es necesario un número de documentos que aseguren la eficaz planificación, operación y control de los procesos de la organización.

Todo sistema de Gestión de calidad, debe estar sustentado por lo que se denominan procedimientos documentados, algunos de ellos obligatorios y otros tomando en cuenta el criterio de la organización.

Los documentos necesarios para la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad, son los siguientes:

Requisitos de la documentación:

- Manual de calidad
- Los objetivos de la organización en materia de calidad
- Descripción de la interrelación existente entre los procesos del sistema
- Documentos que definan responsabilidades en cada una de las unidades.
- Documentos que definan los requisitos del producto
- Definición de los procesos necesarios para la obtención del producto
- Instrucciones de trabajo para la producción y la prestación del servicio

Procedimientos exigidos por la norma:

- Para el control de los documentos
- Para el control de los registros de calidad
- Para planificación y realización de las auditorias
- Para control de productos no conformes
- Para acciones correctivas
- Para acciones preventivas

Registros exigidos por la norma:

- Revisión del sistema por la dirección
- Registros sobre capacitación, formación y habilidades y experiencia del personal
- Evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos
- Resultados de la revisión del diseño y desarrollo y de cualquier acción que sea necesaria
- Resultados de las evaluaciones de los proveedores y de cualquier acción necesaria que derive de las mismas
- Identificación única del producto
- Registros de la pérdida, deterioro o tratamiento inadecuado de los bienes que son propiedad del cliente
- Resultados de la verificación de los equipos de medición
- Resultado de la auditoría interna y de las actividades de seguimiento
- Identificación de las personas o responsables de la entrega de los productos
- Naturaleza de los productos no conforme
- Resultados de las acciones correctivas
- Resultados de las acciones preventivas

7.4. Principios de la gestión de calidad

Para conocer de forma adecuada el Sistema de gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2008, es necesario estar enterado del fundamento de su creación, esto es, determinar los principios en los que está basado y cómo surgió su nacimiento.

Los conocimientos requeridos para la aplicación de la norma, están compuestos:

1. Los ocho principios:

- **Organización orientada al cliente.** Una pieza fundamental para la buena marcha de una empresa son los clientes y su satisfacción, para tomar las decisiones correspondientes, que viene reflejado en la norma ISO 9004, que desarrolla a la ISO 9001. Con esto se logra el equilibrio entre satisfacción del cliente y partes interesadas como ser los propietarios de la empresa, los empleados y ejecutivos. Para ejecutar este punto hace falta:
 - Realizar un estudio de las necesidades y expectativas de los clientes
 - Mencionadas expectativas, tienen que ser comunicadas a todos los integrantes de la organización
 - Tomar las medidas necesarias para asegurar que las metas y objetivos de la empresa, se encuentran vinculados a las necesidades y expectativas de los clientes.
 - Gestionar de modo más adecuado las relaciones con los clientes, no se tiene que olvidar que el cliente califica los productos y servicios que recibe
 - Los beneficios que se reciben está enmarcada en el conocimiento de los clientes a los que la empresa dirige sus productos y servicios
 - Se produce el incremento de ventas, en consecuencia se incrementa sus beneficios

- Esto supone mejora en la fidelidad con el cliente.

2. Liderazgo. Tal como lo manifiesta la norma ISO 2004, cuando expresa que los líderes dirigen al personal de la empresa hacia la concretización de los objetivos de la empres. Esto es, conseguir que las actividades se realicen en el momento necesario, por personal adecuado y empleando los recursos precisos.

En estas circunstancias son los ejecutivos que cumplen las funciones de líderes, como responsables de que se logren los objetivos marcados, más aún, se les tiene que considerar como buenos motivadores, teniendo la sensibilidad de atender las necesidades individuales. Estas dos funciones permiten al ejecutivo mostrar su capacidad integradora, entrelazando dimensiones económicas, técnicas u humanas, haciendo que convivan las metas de la empresa como las individuales, comprendiendo sentimientos y puntos de vista de los demás, usando la persuasión y los argumentos necesarios en las relaciones con los empleados. Todo esto implica requerir grandes habilidades y capacidad administrativa.

3. Participación del personal. No tenemos que olvidar que la empresa lo forma el personal y la norma antes mencionada incide en que la participación e implicación es vital para la empresa, para esto se les debe proporcionar los medios adecuados, motivándolos para obtener su participación e implicación en la empresa. Para esto hará falta:

- Hacer una evaluación del personal, tomando en cuenta su personalidad y características peculiares.
- Reconocer las diferencias, esto es tener una idea clara sobre los motivos concretos de cada empleado, tomando en cuenta sexo y edad, de esa manera se podrá asignar tareas de la forma más adecuada.
- Reconocer sus necesidades.

- La motivación debe estar orientada a las iniciativas, de la forma como ejecutan su trabajo, de esta manera el trabajo se considera un reto personal. Y donde el mando es un servicio que ayuda en lugar de un control.

4. Enfoque basado en procesos. La norma ISO 9004, reconoce como enfoque a procesos, como toda actividad que se realice dentro de la empresa, ya sea, procesos de producción, administrativos, comerciales, de gestión.

- Se puede definir un proceso como un conjunto de actividades orientadas a genera un valor adicional a sus entradas para conseguir un resultado que satisfaga las exigencias del cliente.
- Cualquier actividad que recibe entradas y las transforma en salidas es un proceso.
- Toda empresa gestiona una variedad de procesos, que de ninguna manera son independientes sino que están interrelacionados, para de esta manera reducir costos y acortar el tiempo cuando se utilizan recursos de manera adecuada.
- El resultado de un enfoque basado en procesos hace que se haga realidad la metodología conocida como PHCA:
 - Planificar.- es establecer los objetivos de cada actividad, tomando en cuenta al sistema de gestión de calidad, identificar las necesidades y exigencias de los clientes.
 - Hacer.- Es la etapa de la ejecución del producto o servicio, donde se gestiona de manera adecuada los recursos de la empresa.
 - Verificar.- Todos los procesos y productos de tal forma que cumplan con todos los requisitos, políticas y objetivos de la empresa.

- Actuar.- Realizado el análisis de los resultados de la etapa anterior, se tomarán medidas con el fin de mantener una mejora continua.

5. Enfoque del sistema de gestión. Un sistema de gestión de calidad no solo debe pretender la calidad del producto, sino que debe asegurar y aumentar la satisfacción del cliente

Para que una actividad proporcione unos resultados favorables es fundamental una buena gestión, sin ella los objetivos y metas trazadas serán muy difíciles de alcanzar, e incluso aunque se consigan resultados buscados siempre será, mejorables si existe una buena gestión y una adecuada organización en todos los niveles de la empresa, tales como suministros de recursos materiales, capital, infraestructura o recursos humanos

La gestión adecuada de los recursos humanos es fundamental, ya que las personas son las que determinan la organización, las personas son las que hacen la empresa.. Una vez identificadas cuales son las competencias que la empresa necesita cubrir para logran su fin, mediante un sistema de planificación de recursos humanos, se intenta conseguir la adaptación entre las organización y las competencias profesionales que necesita, qué capacidades permiten a una persona ejercer eficazmente una ocupación.

De esta manera se presentan objetivos de gestión por competencia de los recursos humanos, como ser:

- Adquiriendo una ventaja competitiva, en tanto que la potencia que las personas desarrollen sus capacidades y conocimientos y pongan sus actitudes en consonancia con los objetivos de la empresa y la satisfacción de los clientes.

- Permitir un aprovechamiento más eficaz y motivador de los recursos humanos de la empresa.
- Fomentar la participación del personal de la empresa y una continua capacitación permanente.

6. Mejora continua. Es un punto clave para el correcto funcionamiento de un sistema de gestión de calidad, por lo que debe ser un objetivo permanente en la organización, para lo cual se deberá tomar en cuenta algunos aspectos como ser:

- Concientizar a todos y cada uno de los miembros de la empresa, sobre la meta de la mejora continua
- La factibilidad de la mejora continua requiere la formación cómo llevarla a cabo.

En la norma ISO 9001, podemos apreciar una representación del modelo de sistema de gestión de la calidad basada en procesos, que indica como avanzan las actividades y el flujo de información para conseguir una mejora continua del sistema. Sobre esta base muchas empresas comienzan a recurrir a una serie de herramientas que les permitan bajar sus costos, aumentar su calidad de productos y servicio al cliente.

En la actualidad una de las herramientas más mentadas es el ***benchmarking***, que se entiende como un proceso continuo de medición de productos, servicios y operaciones con los competidores, y por otro lado se entiende como la búsqueda de las mejores prácticas industriales o de servicios, que conducen a resultados mayores.

En definitiva consiste en compararse con las mejores empresas del rubro y cambiar para superarlas.

- 7. Enfoque objetivo para la toma de decisiones.** Es el pilar fundamental para el funcionamiento de una empresa, para ello se requiere que estén bien medidas y basadas en información precisa y fiable, de donde podemos afirmar que:

$$\text{DECISION} = \text{INFORMACION} + \text{RIESGO}$$

En cualquier momento y en cada uno de los departamentos de la empresa se tienen que tomar decisiones, por ello requiere contar con datos de manera precisa oportuna, para que la decisión sea la más acertada posible. En la medida que podamos obtener información adecuada, definitivamente estamos disminuyendo el riesgo en la decisiones.

- 8. Relación beneficiosa con el proveedor.** La base fundamental de este punto es que ambas partes puedan aumentar sus beneficios, optimizar sus costos, sus recursos y por otro lado responder de manera conjunta, rápida y flexible las necesidades de un mercado cambiante y en consecuencia a las exigencias de los clientes.

Por esta razón en la actualidad, una empresa no sólo depende de sus proveedores de materias primas, productos terminados, sino que en un determinado número de actividades depende de otras empresas, que subcontrata para trabajos específicos

7.5. Sistema de la gestión de calidad

La Norma ISO 9001: 2008 en su apartado 4 define y establece que los requisitos básicos que debe cumplir un sistema de calidad. Superando

disposiciones anteriores de las gestiones 1987 y 1994, donde simplemente tenían como objetivo el cumplimiento de los requisitos del cliente, ahora al margen de la satisfacción de los clientes se busca la eficacia de las operaciones por medio de la mejora continua.

Calidad es un factor fundamental en toda actividad económica, sin ella no podrán alcanzar los objetivos, es por esto que es necesario trazar un plan que garantice la mejora de la calidad y el asegurar la permanencia competitiva en el mercado.

Un sistema de Gestión de Calidad, tiene la ventaja de que no sólo cuenta con la vigencia limitada, que finalice una vez logrados los objetivos propuestos, sino que es un sistema de mejora continua de la calidad y permanece de forma ilimitada en la empresa a los largo del tiempo.

También se puede definir el Sistema de Gestión de Calidad como el conjunto de la estructura de la organización, de responsabilidades de procedimientos y de los recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión de calidad.

Uno de los fines del sistema de gestión es que deberá establecer una organización orientada al cliente a través de la definición de sistemas procesos con fronteras claramente definidas

7.5.1. Documentación requerida

El sistema de Gestión de Calidad al ser considerado como un conjunto de la estructura de la organización, de responsabilidades, de procedimientos y de recursos que establecen para llevar a cabo la gestión de calidad, en consecuencia

debe estar debidamente documentado cumpliendo los requisitos que expone la norma ISO 9001: 2008.

Las exigencias con relación a la documentación necesaria para implantar un Sistema de Gestión de Calidad:

a) Políticas y objetivos de la calidad, que se encuentran plasmadas en el Manual de la Calidad, que es una parte de la documentación, donde encuentran registrados los principios de actuación en cada uno de los apartados en que se suele dividir el sistema de calidad

b) Manual de calidad, se puede definir como un conjunto de procedimientos documentados que describen todos y cada uno de los procesos de la empresa, su secuencia de actuación, su interacción y el alcance del sistema. Este manual debe incluir:

- Alcance del Sistema de Gestión de Calidad
- La política de la calidad de la empresa
- Las responsabilidades, poderes y relaciones entre empleados que dirigen, realizan o revisan cualquier actividad.
- Procedimientos documentados
- Descripción de la interacción entre los procesos
- Constancia de las revisiones, actualizaciones y gestión del manual.

El manual de calidad debe satisfacer las necesidades de:

Gerencia, ejecutivos de la empresa

Personal de la empresa

Audidores tanto internos como externos

c) Procedimientos de calidad, son documentos que describen un proceso, donde resalten todos aquellos pasos que tiene cierta incidencia en la apreciación por parte del cliente, de la calidad, del producto final.

Estos procedimientos pueden estar redactados como: “Procedimientos de revisión del sistema” y” Procedimiento de control de los registros”

d) Control de documentos, al referirnos al término de control, relacionamos directamente a los documentos requeridos, para lo cual debe existir un procedimiento documentado que incluya toda la información necesaria acerca del control.

Este control de documentos debe abarcar los siguientes puntos:

- La aprobación de los documentos redactados
- Su revisión, si necesario su actualización y respectiva homologación.
- Período de vigencia, especificando su última revisión y los cambios que sufrió.
- Verificar la disponibilidad del mismo en las áreas respectivas.
- Constatar que los documentos se hayan entregado a las unidades o departamentos de la empresa.

e) Control de registros, se requiere el control de los registros, entendemos por registros documentos que presentan resultados obtenidos o proporcionan evidencias de las actividades desempeñadas, razón por la que han de mantenerse guardados, ordenados y controlados. Estos trabajos nos permiten realizar un seguimiento de todas las tareas que en ella se desempeñan y establecer las bases para mejoras futuras, lo que lleva a la empresa a un sistema de mejora continua

VIII CAPITULO

8. PROCEDIMIENTOS PARA OBTENER EL PRODUCTO

La Norma ISO 9001, señala el modo de desarrollar y desglosar cualquier tipo de empresa en diversos procesos, todos interrelacionados entre sí, de modo que de manera conjunta logren los objetivos propuestos.

Además de identificar los procesos, estos han de ser desarrollados a través de procedimientos documentados e implantados de modo que sean repetibles, controlables y mejorables, lo que sustenta el hecho de que se trata de un sistema de mejora continua.

Para adquirir las competencias relacionadas con la definición de los procesos y desarrollarlos hace falta captar los siguientes conocimientos, habilidades y actitudes:

8.1. Conocimiento de la planificación de la realización del producto.

La realización del producto o la prestación del servicio, se tienen que llevar a cabo mediante secuencias de actividades relacionadas entre sí, lo que denominamos procesos, estos deben estar debidamente planificados de modo que se garantiza que no se cometan errores en su ejecución.

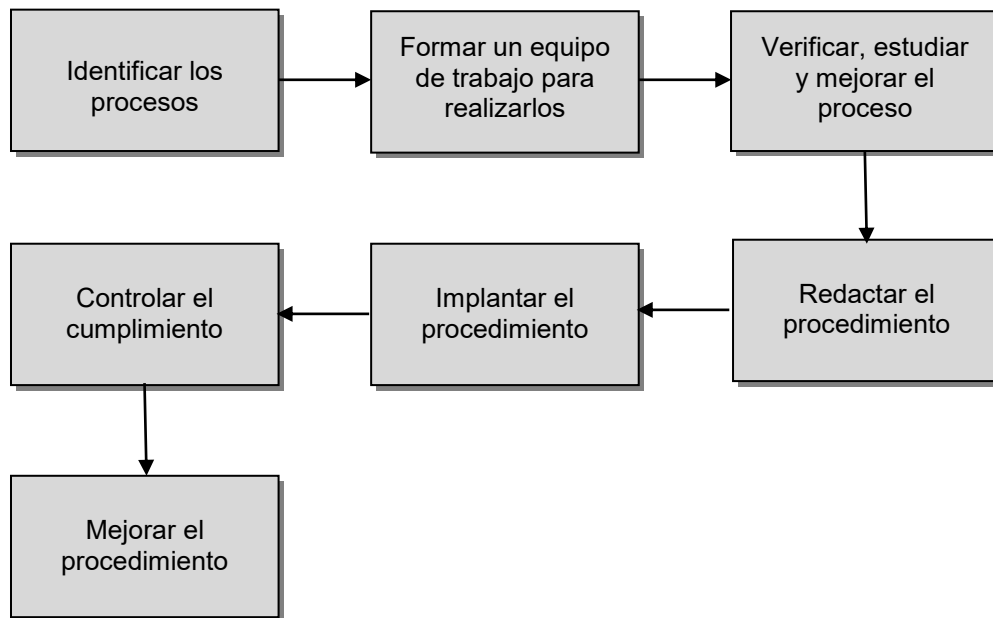
Elementos que se deben tomar en cuenta para la planificación de la obtención del producto o servicio:

- Los objetivos de la calidad y los requisitos de cada producto.
- Establecer los procesos, son límites claramente determinados
- Describirlo en un documento el procedimiento a realizar

- Proporcionar los recursos específicos para cada producto
- Las actividades requeridas de verificación, mediciones, validación, seguimiento, inspección ensayo específicas para cada producto o servicio.
- Realizar los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos y el producto o servicio cumplen los requisitos.

La finalidad de tomar en cuenta estos elementos es la mejora, reducción de costos del proceso, aumentar la satisfacción de los empleados y de los clientes.

Todo este proceso para mejora lo presentamos en siguiente cuadro:



Al momento de elaborar un procedimiento, es importante que el equipo designado para implantarlo formen parte los empleados que realmente van a ejecutar el trabajo, porque además de aportar su conocimiento de operaciones, intervenir en la creación del procedimiento, pueden contribuir en la mejora, de esta manera se sentirán comprometidos con los objetivos de la empresa.

Un procedimiento que se desarrolle necesariamente tiene que documentarse de tal forma que reúna toda la información suficiente para que una operación se pueda ejecutar de manera eficaz y eficiente. Todo procedimiento debe ayudar a:

- Identificar y comunicar las características significativas de los procesos
- Formar al personal en la operación de los procesos
- Compartir conocimiento y experiencia en equipo y grupos de trabajo
- Medir y auditar los procesos
- Analizar, revisar y mejorar los procesos

Tiene que procederse a la redacción de procedimientos, donde se demuestran los objetivos requeridos:

- Que el proceso se pueda repetir de una forma idéntica.
- Que se pueda controlar si cumple el procedimiento.
- Que proporcione la información necesaria al personal.
- Que conduzcan a una mejora continua

La tarea del control de proceso, nos permite llevar el cumplimiento de los procedimientos, de manera que el proceso se realice de manera óptima.

También es necesario tener métodos de autocontrol para los trabajadores que les permita mantener el proceso bajo control, localizar causas de las fallas y remediarlos con el mínimo costo.

8.2. Procesos relacionados con el cliente

La obtención de un producto o la ejecución de un servicio implica una secuencia de operaciones o procesos, los cuales deben ser planificados de un modo adecuado a través de procedimientos.

Mencionados procesos deben satisfacer los requisitos requeridos por el cliente, por el mercado, las exigencias legales y algunos que surjan adicionalmente

Estos requisitos y necesidades de los clientes requieren un estudio minucioso, ya que las pretensiones de las empresas van orientadas a satisfacer las expectativas de los mismos.

Entendidos en la materia han presentando varios medios para evaluar la satisfacción de los clientes objetivos y complementarios de la eficacia de la empresa en satisfacerlos, entre ellos podemos mencionar:

- Establecer índices sobre reclamos o devoluciones de productos por parte de los clientes
- Comprobar el cumplimiento o retraso de plazos en la entrega
- Comprobar los resultados de las auditorias del producto
- Analizar la fidelidad de los clientes
- Estudio de los costos de los servicios postventa y las garantías ofrecidas.

8.2.1. Revisión de las características relacionadas con el producto.

Revisión que debe efectuarse antes de que la empresa se comprometa a proporcionar productos al cliente.

Es necesario revisar, el envío de las ofertas, aceptación de los pedidos, aceptación de cambios en los pedidos y debe asegurarse:

- Que estén definidos los requisitos del producto
- No exista ningún malentendido entre la empresa y los clientes
- Demostrar que la empresa tiene la capacidad para cumplir con los requisitos ofertados
- La empresa debe tener las especificaciones de materiales o trabajos que figuran en los pedidos de los clientes, antes de aceptarlos.

8.2.2. Comunicación con los clientes

La empresa debe conocer en todo momento tanto de las necesidades de sus clientes como de las deficiencias de los productos que circulan en el mercado. Es la razón lo imprescindibles de la comunicación relacionados:

- La información sobre el producto
- Las consultas o pedidos, incluyendo las modificaciones
- Retroalimentación del cliente, incluyendo quejas
- Es necesario conocer sobre la satisfacción del cliente, pues esto determina su fidelidad.

8.3. Diseño y desarrollo de los productos

La idea fundamental es no tener que corregir los fallos, sino prevenirlos, para lo cual es necesario que la empresa intervenga el diseño y desarrollo de los productos, los cuales pueden ser:

- Revisados
- Verificados
- Validados

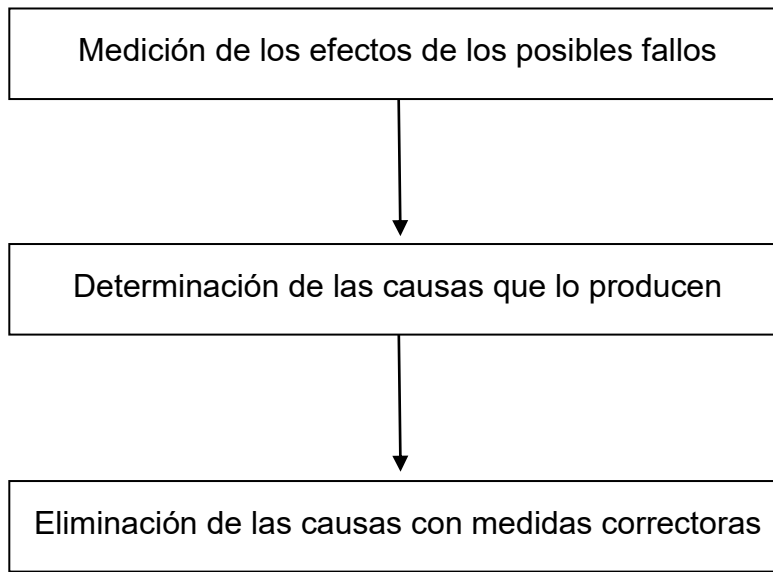
Es trascendental para un sistema efectivo, seguir los siguientes pasos:

1. Planificación del diseño de desarrollo, donde se debe conocer de modo fiable los datos de entrada que definen las necesidades que debe cumplir el producto y un estudio de los resultados, verificación y validación. Sí bien antes las deficiencias se detectaban al final de la cadena, una vez terminado el producto, traía como consecuencia grandes pérdidas.
2. Elementos de entrada para el diseño y desarrollo. Es necesario conocer los datos posibles que debe cubrir el producto que se pretende obtener, de modo que facilite su fabricación, su mantenimiento y posterior venta. Datos que se deben determina de la forma más exacta posible para evitar ambigüedades e incompatibilidades.
3. Resultados del diseño y desarrollo. Los datos obtenidos del estudio y análisis de los requisitos que debe cumplir el producto, deben ser transformados en especificaciones técnicas, señalando los criterios utilizados para la aceptación o rechazo y las características críticas del producto, proporcionando datos para la compra, la producción y la prestación del servicio.
4. Revisión del diseño y desarrollo. El comprobar si se cumplieron los requisitos propuestos, será necesario un control y revisión a lo largo del proceso. Estas revisiones deben ser realizadas por personal cualificado con la participación de representantes de los departamentos que pudieran ser afectados por dichos resultados. Una vez concluido deberán ser documentados y registrados.

Es necesario un estudio de todas las etapas para detectar los posibles fallos y corregirlos antes de que los productos estén terminados, y contraiga un mayor costo. Esto coincide con una de tantas técnicas de calidad que es el **Análisis modal de fallos y defectos (AMFE)**, que consiste en intentar detectar y prevenir con la mayor garantía posible los fallos que puedan

tener lugar en el proceso de la obtención del producto como la utilización del mismo y del servicio.

FASES DEL ANALISIS MODAL DE FALLOS

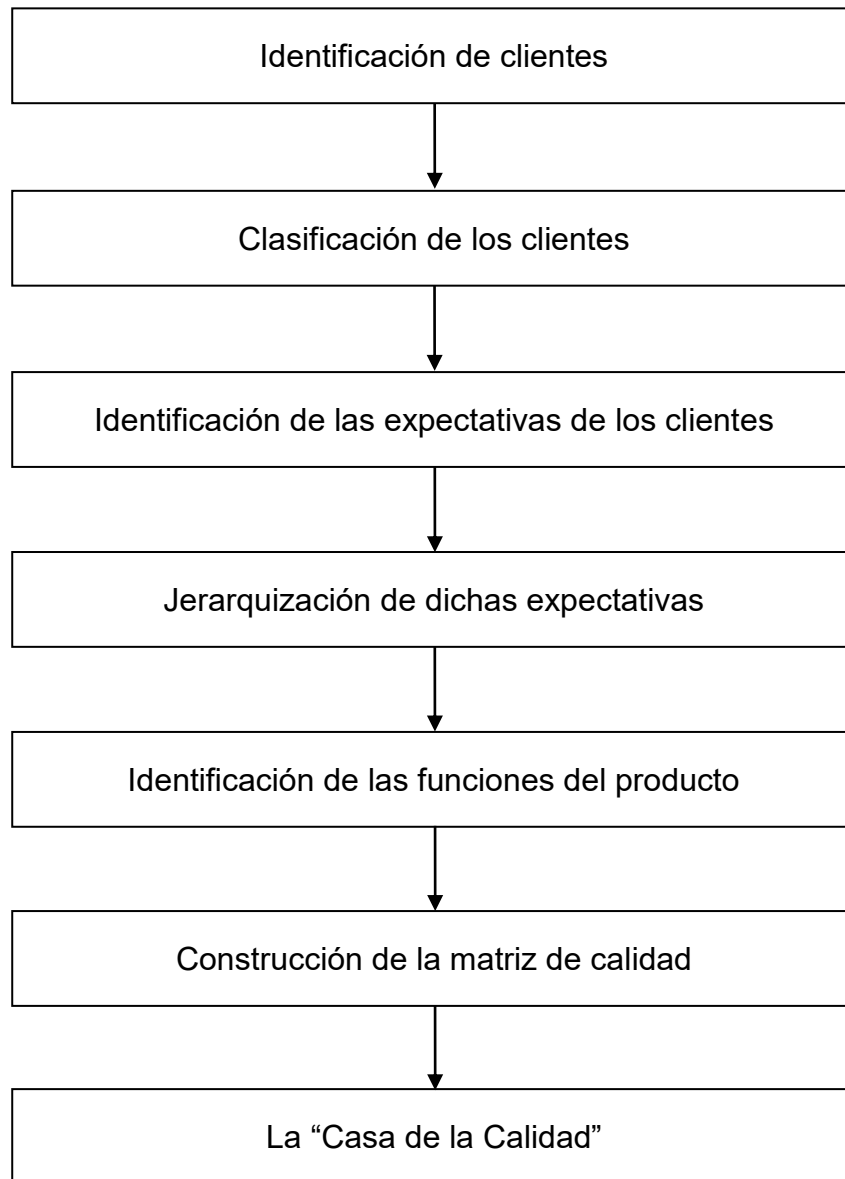


5. Verificación y validación del diseño de desarrollo, con lo planificado para asegurarse de que los resultados cumplen con los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo.

La validación, es una comprobación de que el producto satisface los requisitos especificados, y con el fin de asegurar que el diseño al que se ha llegado satisface las expectativas del cliente.

Esta validación se base en otra técnica avanzada de calidad que es el **QFD (Despliegue de la Función de calidad)**, cuyo objetivo es conseguir mejorar en dos facetas importantes el reducir el tiempo total del diseño de los nuevos productos y satisfacer con el producto las expectativas del cliente.

FASES DEL DESARROLLO DEL QDF PARA EL DISEÑO DE UN PRODUCTO



8.4. Compras

El poseer un buen sistema de compras para garantizar la calidad de los productos y que estos cumplen con los requisitos exigidos por la empresa. Esto supone hacer una secuencia formado por:

1. Proceso de compras. Para asegurar la calidad de un producto, es necesario garantizar que los productos adquiridos ser una las características adecuadas, por es necesario poseer un buen proceso de compras, una buena información sobre las compras y un sistema de verificación de los productos comprados.

Un buen proceso de de compras pasa por asegurarse de que el producto adquirido cumple con los requisitos exigidos por un lado, por otro se requiere evaluar y seleccionar a los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos, esto requiere poseer criterios para la selección, evaluación y reevaluación.

Como ventajas podemos señalar: el ahorro económico para la empresa, llevando un control de los stocks y la garantía de la adecuación de los productos al nivel de calidad requerido. Lo que se propone es lograr una asociación con los proveedores con el fin de desarrollar actividades conjuntas y coordinadas, de esta obteniendo ventajas mutuas, que redunden en una mayor seguridad del suministro y una reducción de costos que pueda beneficiar a ambos.

Por su parte los proveedores, para demostrar su capacidad de suministrar productos de calidad, deben hacerlo mediante la demostración de sistemas de auditoría y de prestación de servicios satisfactorias, pudiendo ser sometidos a las verificaciones necesarias. No debemos olvidar que lo que se pretende a través de este sistema de evaluación a los suministradores, es establecer una política de colaboración, en beneficio de ambas entidades.

2. Información de las compras. Será necesario realizar revisiones a los pedidos recibidos para comprobar los requisitos y condiciones exigidas Al igual se recomienda revisar los requisitos del cliente para no fallar en el suministro, de la misma manera se deberá revisar y aprobar los pedidos y

contratos antes de enviarlos a los proveedores. Lo más adecuado es que la persona responsable de compras sea la que verifique su propio trabajo.

- 3. Verificación de productos y servicios.** El trabajo tiene como objetivo asegurarse de que cumplen con los requisitos especificados, por lo cual se debe establecer un plan de inspección de los productos y servicios adquiridos.

Las verificaciones de productos y servicios se pueden realizar en los locales del proveedor

8.4.1. Producción y prestación del servicio

Un trabajo importante es desglosar e identificar todos los procesos para la elaboración de un producto de modo que se compruebe que cuenta con todos los requisitos exigidos por los clientes y la empresa.

Para esta actividad será necesario efectuar:

- Un control de la elaboración del producto como la prestación del servicio de acuerdo a las condiciones de control planificadas de antemano y debidamente documentadas. El control mencionado debe incluir:
 - La disponibilidad de la información que describa las características del producto.
 - La disponibilidad de instrucciones de trabajo.
 - El uso del equipo apropiado
 - La disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición
 - La implementación de actividades de entrega.

Si se puede realizar una prueba del producto, se suele utilizar sistemas de muestreo que han de ser representativos y aleatorios para que refleje resultados de la producción total.

- Validación del proceso de producción y prestación de servicio. En algunos casos no es posible comprobar que el producto cubre los requisitos exigidos, pero si se puede validar el proceso de producción, de prestación de servicios y del personal. Esta validación incluye:
 - Métodos para desarrollar el proceso definido por medio de procedimientos.
 - Especificación de los equipos e instalaciones que es adecuado utilizar
 - Requisitos que ha de cumplir el personal tomando en cuenta su cualificación y experiencia.
 - Criterios de aprobación o rechazo de los procesos.

- Trazabilidad e identificación del producto o del servicio. La norma ISO 9000, define como la capacidad de seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración. La identificación debe permitir en todo momento conocer la trazabilidad del producto y de sus componentes desde su entrada en la empresa.

- Propiedad del cliente. Mencionamos en puntos anteriores sobre la cooperación que se deben prestar entre los proveedores y los clientes, bajo estas circunstancias se da que el cliente proporciona bienes materiales o intelectuales a la empresa. Esta situación es prevista por la norma ISO 9001 que especifica, que en el momento en que un cliente facilita a la empresa una propiedad suya, ésta ha de garantizar que su almacenamiento y conservación son adecuados.

- Preservación del producto. El producto ha de conservarse en las condiciones adecuadas, de esta manera se han de establecer procedimientos para las operaciones de identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección del producto o de sus

componentes, por una parte, por otra será conveniente evaluar los productos periódicamente cuando permanecen almacenados por un período determinado.

8.4.2. Procedimiento general del proceso de compras

Nos permitimos presentar un marco teórico del procedimiento de compra para su mejor comprensión para el profesional auditor de calidad.

1. OBJETO

Determinar las pautas necesarias para realizar el proceso de compras, tanto de productos como de servicios, así como la verificación de los mismos.

2. ALCANCE

Todas las etapas realizadas por la empresa para la adquisición de productos y servicios, como de la persona encargada de su ejecución

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Manual de calidad de la empresa

Procedimiento general de control de registros

Procedimiento general de evaluación de proveedores

Procedimiento general de la elaboración y control de la documentación

4. GENERALIDADES

Compras anteriores ratificados, tomando en cuenta el documento de Procedimiento General de Evaluación de Proveedores.

5. DESARROLLO

- Compra de productos. Cuando el empleado, detecta la necesidad de comprar un producto, debe comunicar al responsable, quien autoriza mencionada adquisición.
- Las diferentes formas de adquisición pueden ser:

- El contado, tomando en cuenta el pedido de compras, firmado por el responsable, unido a la constancia de compra que es la factura
 - Por teléfono, que se registra en el formato de pedido de compras
 - Por internet. Logrando una copia del pedido en el formato diseñado
 - Estas tres formas de compra se complementan con los siguientes datos:
 - Fecha en que se efectúa el pedido
 - Proveedor
 - Cantidad
 - Descripción del producto
 - Referencia del producto
 - Posteriormente llega el pedido al responsable de compras, quien revisa la adecuación de los requisitos de compra especificados, dejando constancia de la revisión y aprobación. (fecha cantidad, especificaciones, precios etc.)
- Verificación de los productos adquiridos. El responsable de calidad, verificará al momento de la entrega, tomando en cuenta la cantidad y características de los productos comprobando el estado y si cumplen con las especificaciones solicitadas. En caso de aceptación firmará el documento para constancia. Si no cumple con algunas de las especificaciones se levantará el documento de No Conformidad, enviando dicho documento a la gerencia respectiva.
 - Verificación de servicios contratados. El responsable de calidad es el que verifica que la calidad de los servicios contratados cumple con los requisitos estipulados .Si durante la prestación del servicio, se observan deficiencias de dará parte a la gerencia correspondiente, a fin de tomar las medidas respectivas, utilizando el documento del Procedimiento general de No conformidad.

8.5. Medición, Análisis y Mejora

En éste punto la norma establece la importancia que tiene el hecho de que la empresa disponga de instrumentos de medida y obtención de datos del funcionamiento del sistema de gestión de calidad para comprobar si la organización logra alcanzar los objetivos marcados.

Los pasos a seguir para su análisis con el fin de proporcionar información suficiente para la mejora del desempeño de la empresa y como base para la toma de decisiones, son:

- **Objetivos**

Adquirir competencias relacionadas con la obtención de datos de funcionamiento del sistema de gestión de calidad.

- **Conocimientos**

- Seguimiento, medición y mejora. Utilizando métodos de medición, análisis y mejora, la empresa establece sistemas para garantizar que el producto cumple con todos los requisitos requeridos

La medición, análisis y mejora, según la norma ISO 9004, debe incluir:

- Datos obtenidos de las mediciones, que deben convertirse en información y conocimientos beneficiosos para la empresa.
- Los métodos de medición empleados que se deben revisar periódicamente.
- Los estudios comparativos de procesos individuales se debe utilizar como una herramienta para mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos
- Medidas de satisfacción del cliente deberán considerar vitales para la evaluación del desempeño de la empresa.

- Se debe medir la eficacia y la eficiencia de la comunicación entre las partes interesadas para determinar si la información es oportuna y claramente atendida.
- Seguimiento y medición. La empresa debe poseer métodos eficaces y eficientes para mejorar el desempeño del Sistema de gestión de calidad, medidas apropiadas de la empresa para establecer mejoras. En general las empresas suelen tomar dos tipos de medidas:

a) La satisfacción del cliente.

Es necesario determinar sistemas para determinar el grado de satisfacción del cliente en lo referente a la utilización de los productos o servicios, manifestado por la norma ISO 9001. El conocer la satisfacción de los clientes es mantener un sistema de comunicación abierto y eficaz, consultando y tomando en cuenta su opinión.

Los métodos para conocer la satisfacción del cliente son:

- Mediante encuestas a clientes y usuarios
- Solicitudes presentadas por los clientes
- Necesidades requeridas por el mercado
- Consultas sobre la prestación del servicio

b) Auditoría Interna.

Se utiliza como método de medida de funcionamiento del Sistema de gestión de Calidad y como instrumento de mejora continua de los procesos de la empresa.

La auditoría se realiza sobre el sistema de gestión y a los procesos correspondientes de manera programada, para garantizar que están conforma a las normas que han sido presentados por la organización.

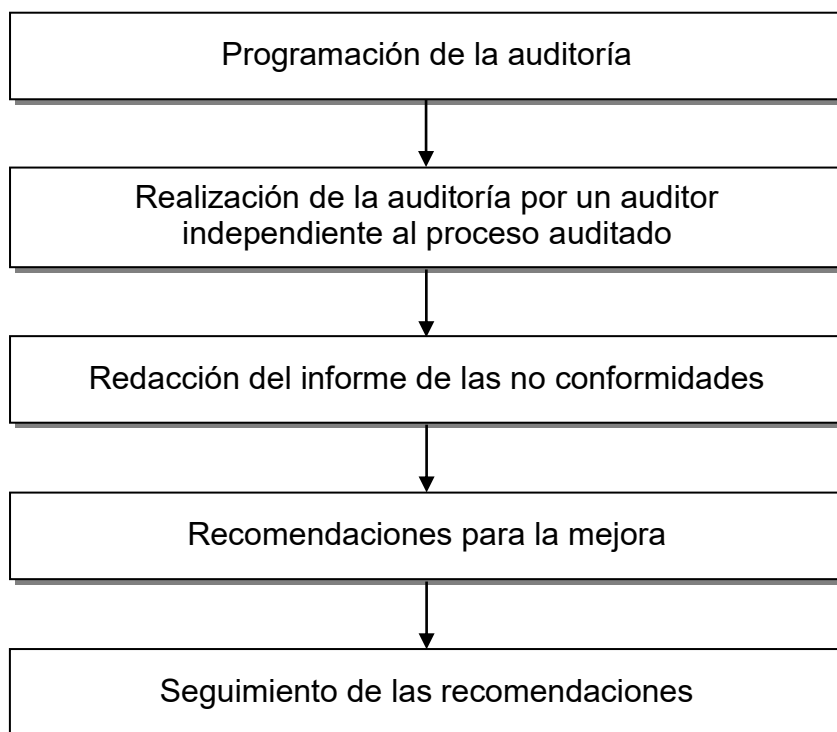
Los resultados que se pretende con la auditoría interna son:

- Determinar en qué medida se cumple el sistema de calidad establecido por la empresa, si está implantado como sistema y si están dentro de los marcos de la norma.
- Determinar el grado de cumplimiento de los procedimientos documentados y si el sistema de calidad alcanza los objetivos propuestos.

Se debe planificar un programa de auditorías teniendo en cuenta el estado e importancia de los procesos y las áreas a auditar, se debe definir los criterios de auditoría., el alcance de la misma su frecuencia y metodología, como también deben definirse en un procedimiento documentado, las responsabilidades y requisitos para la planificación y ejecución de las auditorias, para informar los resultados obtenidos.

Es preciso aclarar que el trabajo de las auditorías tiene como fin fundamental es controlar el proceso, sin dejar de lado las inspecciones y pruebas relacionadas con el producto.

PROCESO DE AUDITORIA INTERNA



Podemos mencionar las ventajas que aporta una auditoría interna:

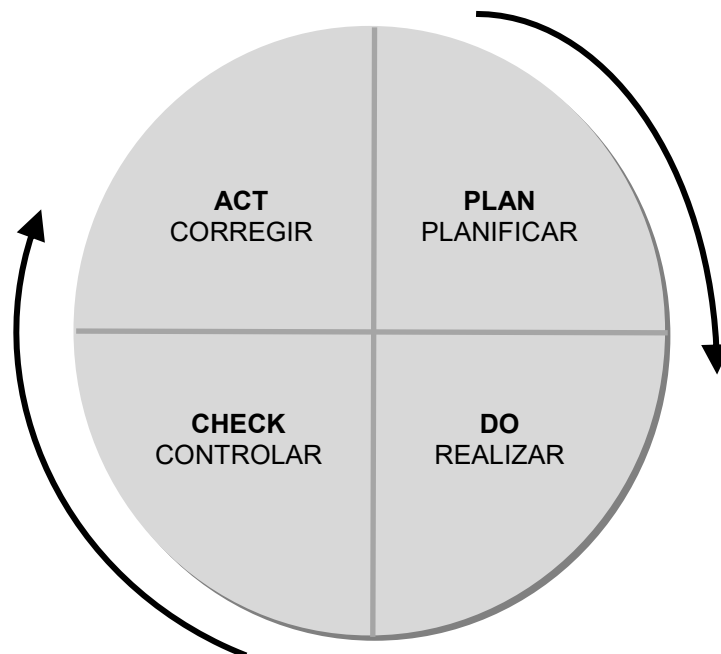
- Mejora de los procesos y de los procedimientos. No pretende detectar defectos, sino que se trata de un sistema de mejora.
- Los problemas por los que atraviesa la empresa salen a la luz y se da pautas para su solución.
- Aporta una mayor fuerza al sistema de gestión ya que da confianza en las instrucciones de los procesos y proporciona el sistema adecuado para mejorarlo.

Entre los principales objetivos de la auditoría interna de calidad, señalamos:

- Proporciona el grado de cumplimiento de los procedimientos establecidos para el sistema de gestión de calidad.
- Corroboración si el cumplimiento de mencionados procedimientos permite a la empresa alcanzar los objetivos deseados.
- Si determina que los procedimientos no son adecuados para el logro de los objetivos, aporta directrices para el cambio.

Continuando con el tema del seguimiento y medición de los procesos, la empresa deberá tomar las medidas necesarias para asegurarse de que los procesos son capaces de alcanzar los objetivos planificados, es decir, a través de un seguimiento y medición comprobará los resultados y en caso de no ser satisfactorios se adoptará medidas correctivas necesarias para que el producto cumpla con los requisitos.

De esta manera la medición de los procesos cumplirá los pasos:



P: (plan = planificar), detalladamente los objetivos y documentalmente se señala los procedimientos adecuados para lograrlos

D: (do = realizar), la realización del producto o servicio de acuerdo con los procedimientos diseñados

C: (check = controlar), realizado mediante un seguimiento de los procesos para comprobar que se ejecutan de acuerdo con los establecido.

A: (act = actuar), una vez analizados los resultados, se tomarán medidas planificando algo nuevo con el fin de obtener una mejora continua.

La empresa, no solo debe preocuparse por el seguimiento y medición del proceso, sino también deberá establecer un sistema de seguimiento y verificación que compruebe que los distintos procesos de realización del producto, cumple con los objetivos propuestos, para lo cual deberán establecer planes o procedimientos que indiquen el método para la comprobación de las especificaciones de los productos o servicios.

8.5.1. Control del producto no conforme

La empresa debe contar con un procedimiento que indique las etapas a seguir con los productos que se declaran no conformes, de esta manera cumple lo que la norma señala, que toda 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.

El procedimiento o plan de actuación ante una no conformidad debe indicar:

- Las acciones que se llevarán a cabo para corregir o no la no conformidad
- Una vez subsanada la no conformidad advertirá que el producto debe ser sometido a una nueva verificación.
- Se recogerán las medidas especiales que se deben tomar si la no conformidad se detecta durante la utilización del producto.

- Tiene que haber constancia de quien es el responsable de tomar decisiones sobre la clasificación y resolución definitiva de productos no conformes.
- Los productos en los que se detecta alguna irregularidad, deben ser identificados, sin tener duda alguna, a fin de evitar su utilización, haciendo constar todo ello en el registro correspondiente.
- **Análisis de datos.** Que debe proporcionar información sobre:
 - La satisfacción del cliente
 - La conformidad con los requisitos del producto.
 - Las características y tendencias de los procesos de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar acciones preventivas.
 - Los proveedores

Todas las decisiones que se toman en la organización deberán basarse en el análisis de los datos obtenidos de las fuentes pertinentes, tal y como describe la norma internacional ISO 9001. Estos datos deben ser analizados para evaluar el Sistema de Gestión de Calidad, para identificar puntos mejorables y para la toma de decisiones.

- **Mejora**

La gerencia de la empresa debe encontrar el modo de que la organización mejore de una forma continuada, los procesos deben ser dinámicos en cuanto al modo de realizarse.

Todos los métodos que se han mencionado hasta el momento, tanto de auditorías internas, e4l método PDCA, análisis de datos, revisión del sistema como acciones correctivas, deben aplicarse para impulsar la mejora continua. Esta

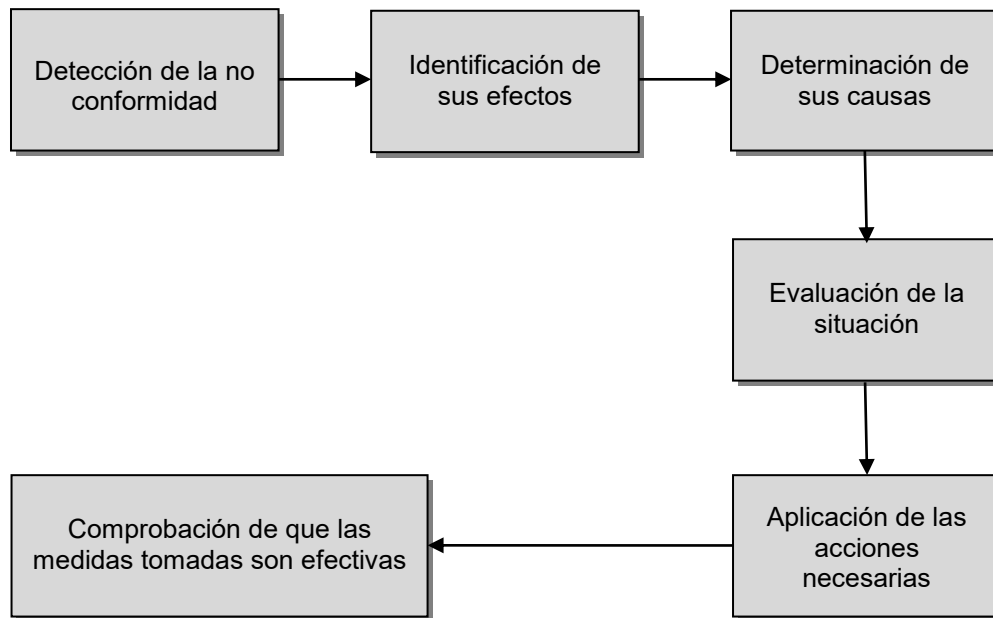
mejora continua es el único modo de que la empresa sobreviva y de mantener la satisfacción de los clientes.

La mejora continua debe utilizar acciones correctivas como herramienta de mejora continua. La norma ISO 9001 define una no conformidad como el incumplimiento de un requisito, necesidad expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Los procedimientos que conducen las acciones correctivas deben estar en consonancia a la importancia que tenga el defecto localizado y tiene que incluir un estudio de la no conformidad interna o detectada por los clientes, la determinación de sus posibles causas, modificación de las causas y el control de la eficacia de las posibles causas. Estos procedimientos para la no conformidad deben:

- Revisar las no conformidades, incluyendo las quejas de los clientes
- Determinar las causas de las no conformidades
- Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir
- Determinar e implementar las acciones necesarias
- Revisar las acciones correctivas.

De manera gráfica podemos señalar el proceso que debe seguirse en caso de no conformidades:

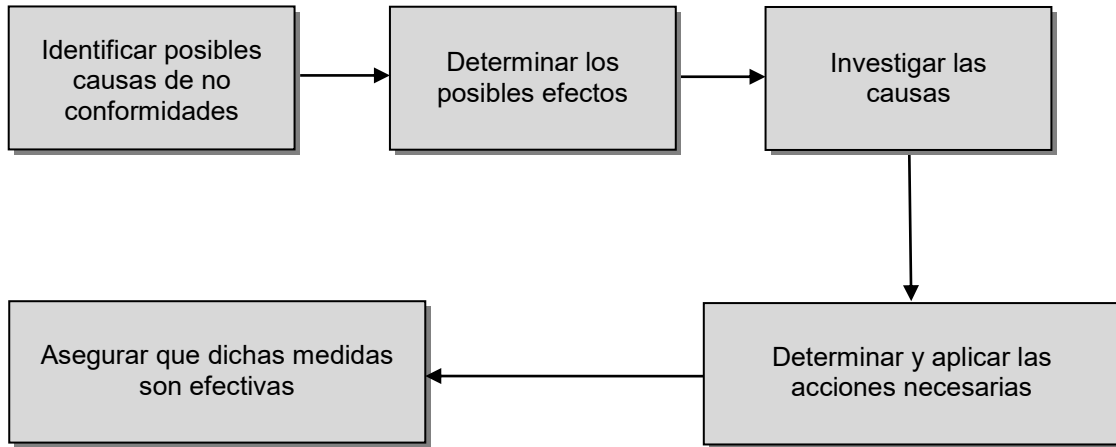


Con el fin de mitigar pérdidas, la empresa debe tomar medidas necesarias para evitar posibles causas de no conformidad. La norma señala las siguientes pautas:

- Determinar las no conformidades potenciales y sus causas
- Evaluar la necesidad de actuar para prevenir que vuelva a ocurrir la no conformidad.
- Determinar e implementar las acciones necesarias
- Registrar los resultados de las acciones ejecutadas
- Revisar las acciones preventivas tomadas.

En establecer un procedimiento de puesta en práctica de las acciones preventivas se utiliza como sistema la mejora y como método para la resolución de los problemas; todo esto hace que la calificación de los productos sea superior, que disminuyan los costos, tanto de gestión como de producción y que mejoren las condiciones de trabajo.

Secuencia a seguir para la implantación de medidas preventivas:



Nos permitimos presentar un ejemplo de procedimiento del sistema de calidad, que hace referencia con nuestra profesión y es el Procedimiento para la realización de auditorías internas:

1. **OBJETO.** Establecer las directrices para planificar y llevar a cabo la auditoría interna del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa, para verificar la eficacia de la implementación del mismo y detectar las anomalías y establecer acciones correctivas para eliminarlas.
2. **ALCANCE.** Este procedimiento se aplica a las auditorías internas de la calidad de la empresa sobre funciones y actividades señaladas en el Sistema de Gestión de Calidad.
3. **DOCUMENTACION DE REFERENCIA.** Se toman en cuenta los siguientes documentos:
 - Manual de calidad de la empresa
 - Procedimiento general de la elaboración y revisión de la documentación.
 - Procedimiento general de control de los registros

- Procedimiento general de acción son correctivas y preventivas

4. GENERALIDADES.

- **Auditoría interna:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.
- **Auditor:** Profesional con la competencia necesaria para llevar esta clase de auditorías.

5. DESARROLLO:

5.1. Programación de las auditorías

A principios de año, el responsable de calidad planifica el *Programa de Auditorías Internas*, por todo el año, que cubre todas las actividades incluidas en el Sistema de Gestión de Calidad. En mencionado Programa figura:

- Departamentos a ser auditados
- Auditores designados
- Fechas propuestas para la ejecución de las auditorías
- Observaciones

Una vez aprobado mencionado programa por la gerencia, el responsable de calidad, comunicará de manera escrita a los departamentos o unidades implicadas en las auditorías.

5.2. Auditores Internos de Calidad

El personal profesional responsable de ejecutar las auditorías de Sistema de Gestión de Calidad, por lo general es un empleado cualificado como *auditor interno de calidad*. Por lo general este profesional debe tener el siguiente perfil:

- Haber asistido a un curso o seminario de formación en auditorías de calidad.
- Experiencia mínima de un año en la implantación de Sistemas de Gestión de calidad y en la realización de auditorías de calidad.

5.3. Preparación de la Auditoría Interna

En primera instancia el auditor deberá revisar toda la documentación relativa a los departamentos a auditar. Documentación es en general la siguiente:

- Manual de calidad
- Procedimientos en general
- Instrucciones técnicas
- Informe de auditoría de la gestión anterior.
- Registros sobre Acciones Correctivas y Preventivas.
- Registros sobre no conformidades.

De esta manera el auditor tiene una idea previa del estado del Sistema de gestión de Calidad, que le ayudará en la realización de la auditoría.

5.4. Realización de la Auditoría

Por lo general la auditoría con una reunión inicial, donde el auditor da a conocer el alcance, los objetivos, el plan de la auditoría.

Las actividades que constituyen la auditoría son los siguientes:

- Comprobación de que el departamento auditado dispone de toda la documentación requerida por el Sistema de Gestión de Calidad, y que esta cumple con todos los requisitos establecidos por la norma respectiva.
- Evaluación de las evidencias objetivas derivadas del desarrollo de los procesos definidos en la empresa.
- Comprobación de que las actividades llevadas a cabo se desarrollan de manera escrita en la documentación correspondiente.

Concluida la tarea, se convoca a una reunión final, para exponer los resultados, las desviaciones y no conformidades encontradas, e intercambiar ideas para llegar a un acuerdo entre el personal y departamento auditado. Finalmente, el auditor procede a la redacción del informe de auditoría.

5.5. Informe de Auditoría

Que contiene la siguiente información:

- Fecha
- Objeto de la auditoría
- Departamento auditado
- Alcance de la auditoría
- Auditores que participaron
- Interlocutores
- Número de la desviación
- Apartado de la norma afectada
- Desviaciones encontradas y sus causas
- Observaciones
- Firmas del auditor y del auditado en señal de conformidad

VIII CAPITULO

8. AUDITORIAS DE CALIDAD

El grado de competitividad al que las empresas se encuentran sometidas en la actualidad hace que se vean obligadas a una mejora continua y una exigencia en cuanto a los productos y servicios que se ofrecen a los clientes, por lo que necesitan que de modo externo se garantice la calidad de los mismos.

La auditoría de calidad es el proceso que se utiliza para demostrar la conformidad de los productos y/o servicios de la empresa y para medir su funcionamiento y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad en la empresa.

8.1. Conocimientos

- Conceptos básicos y definiciones de interés. La serie de normas internacionales ISO 9000 ponen en énfasis en la importancia de la auditoría como una herramienta de gestión para el seguimiento y la verificación de la implementación eficaz de una política de organización para la gestión de calidad. De esta manera, la ISO mencionada define la auditoría” **Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de la auditoría”**

En resumen podemos afirmar que las auditorías de calidad son auditorías realizadas sobre el cumplimiento de las normas de calidad

De manera más sencilla podemos afirmar que la auditoría es una actividad de análisis que partiendo del punto inicial de recabar información, la evalúa para determinar posibles errores, estableciendo pautas para corregirlo. De ninguna

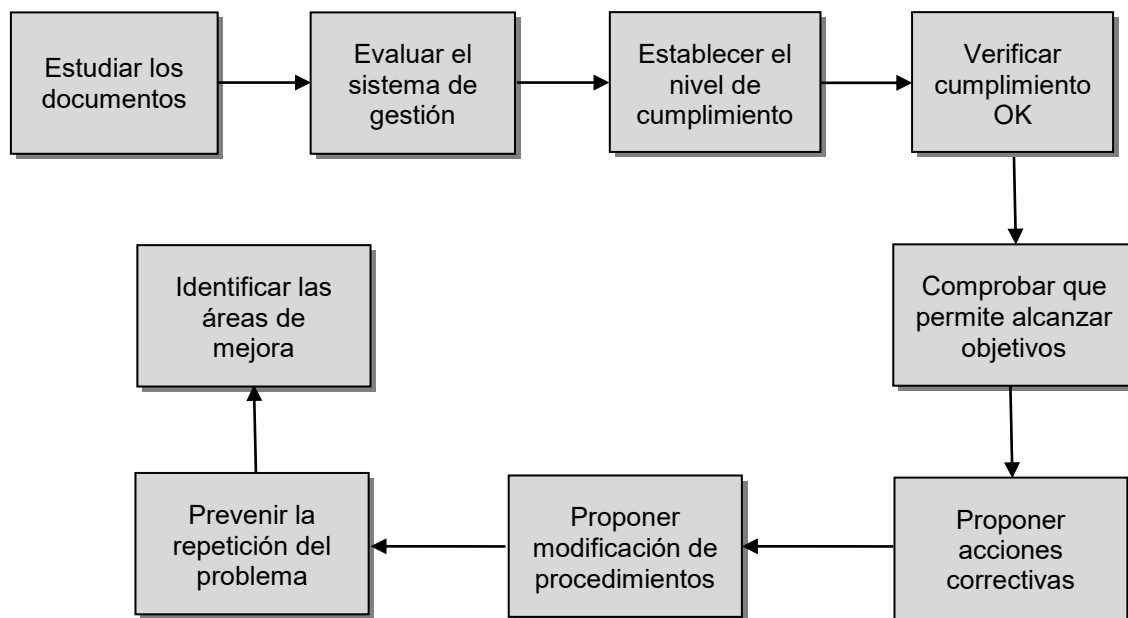
manera se trata de un proceso policial, sino que es un proceso técnico, en el cual el auditado tiene que ver siempre la parte positiva de recibir información sobre el funcionamiento de la empresa. Es por esta razón que la cooperación de los responsables de las unidades auditadas es de vital importancia.

Definiciones de imprescindible conocimiento y se encuentran en las normas ISO 9000 e ISO 19011:

- **Acción correctiva.** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada.
- **Acción preventiva.** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial.
- **Calidad.** Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con las necesidades o expectativas establecidas.
- **Conclusiones de la auditoría.** Resultado de una auditoría que proporciona el equipo auditor tras considerar los objetivos de la auditoría y todos los hallazgos de la auditoría.
- **Conformidad.** Cumplimiento de un requisito
- **Defecto.** Incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado.
- **Evidencia de Auditoría.** Registro, declaraciones de hechos o cualquier otra información que sea pertinente para los criterios de auditoría y que se verifique.
- **Hallazgos de la Auditoría.** Resultado de la evaluación de la evidencia recopilada frente a criterios de auditoría.
- **No conformidad.** Incumplimiento de un requisito.
- **Plan de auditoría.** Descripción de las actividades y de los detalles acordados, previamente.
- **Planificación de la Calidad.** Es la parte de la gestión de calidad que se enfoca al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la

especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de calidad.

- **Procedimiento.** Forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso.
 - **Proceso.** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
 - **Producto.** Resultado de un conjunto de actividades mutuamente relacionados o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas.
 - **Registro.** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
 - **Verificación.** Confirmación mediante evidencia objetiva del cumplimiento de los requisitos.
-
- **Objetivos de la auditoría de calidad.** Las auditorías de calidad son un elemento esencial del Sistema de Gestión de Calidad de una empresa que permite realizar un estudio detallado del proceso desde el punto de vista de su calidad.



En definitiva las auditorías de calidad se realizan con la finalidad de determinar:

- La adecuación del sistema de gestión de calidad de una empresa a una norma de referencia específica o estándar.
- La conformidad de las actuaciones del personal de una organización con referencia a los requisitos de su programa de calidad según lo definido en el manual de calidad, manual de procedimientos y especificaciones de compras.
- La eficacia de las distintas actividades que constituyen el sistema de calidad de una empresa y de las medidas correctivas y/o preventivas adoptadas
- Es necesario recalcar que la filosofía actual del sistema de gestión de calidad está basada en la prevención más que en la detección de problemas, razón por la que se debe dar mayor importancia:
 - Detectar el problema
 - Conocer la profundidad del problema
 - Descubrir la causa del problema

De esta manera las auditorías de calidad proporcionan a la gerencia de la empresa evidencias objetivas basadas en hechos. Esto permite a la gerencia tomar decisiones basándose en hechos y no en hipótesis

- Características generales de una auditoría de calidad. Para poder realizar una auditoría de calidad, también es imprescindible contar con personal preparado, de lo contrario el resultado sería contraproducente, ya que no se alcanzarán los objetivos de evaluación deseados y el personal auditado sufrirá una importante desmotivación al ser analizado por profesionales con poco casi nivel suficiente para mencionado trabajo.

La documentación e información exigida por el auditor de calidad son:

1. Datos estadísticos sobre calidad del producto o del proceso.
2. Quejas o reclamo de los clientes.
3. Información sobre el estado y logros alcanzados por la competencia.
4. Informes de auditorías anteriores.
5. Manual de calidad
6. Procedimientos generales de calidad
7. Instrucciones técnicas
8. Informes de no conformidad
9. Registro sobre acciones correctivas y de mejora implantada o propuestas recientemente.
10. Registro sobre productos o servicios no conformes
11. Datos sobre costos de calidad

Las verificaciones a efectuarse durante el desarrollo de la auditoría, se relaciona con:

- a) La revisión de los documentos del Sistema de Gestión de Calidad aplicables, para comprobar que la empresa auditada dispone de los documentos requeridos por la norma
- b) Examen de los registros y evidencias documentadas que demuestren el cumplimiento de las disposiciones del Sistema de Gestión de calidad.
- c) Supervisión directa de los procesos, para comprobar que las actividades se desarrollan de la manera prevista en la documentación del Sistema de Gestión de Calidad.

La auditoría de calidad no debe tener un cariz de crítica destructiva. Es deseable que el auditor destaque los aspectos positivos del sistema auditado.

- **Participantes en una auditoría.** Tres son los participantes en una auditoría de calidad: cliente, auditor y entidad auditada

Cliente. Es la persona o ente que solicita una auditoría, que quiere evaluar la capacidad de un determinado producto o servicio que satisfagan las necesidades o que cumplan determinados requisitos debidamente especificados. En estas circunstancias las funciones del cliente serán:

- Definir los objetivos de la auditoría
- Determinar las normas de referencia a utilizar
- Seleccionar o contratar al personal auditor
- Determinar el período de duración de la auditoría
- Colaborar en todo momento con el auditor.

Auditor. Es la persona cualificada para realizar auditoría de calidad, cuando forma parte del personal de la empresa, son empleados con independencia.

Mencionamos a los auditores externos, cuando no son miembros de la organización, nos referimos a personas o consultoras, que son contratados por el cliente empresa.

En ambos casos señalamos las funciones que desempeñan:

- Actuar de acuerdo con los requisitos aplicables a la auditoría
- Planificar la auditoría.
- Informar al auditado acerca del plan de auditoría.
- Elaborar el informe final de no conformidades
- Verificar la eficacia de las acciones correctivas adoptadas como consecuencia del informe.
- Conservar los documentos y registros de la auditoría o entregarlos para su conservación en poder del auditado, respetando la confidencialidad.

Auditado. Es la organización o entidad sobre la cual se realiza la auditoría., puede tratarse de la organización completa o solo de centros de fabricación, como de todo el sistema de gestión de calidad o solo de algunos departamentos o áreas o funciones.

Un ejemplo nos permitirá apreciar presencia de los participantes en las auditorias de calidad, cuando se solicita auditoría de proveedores:

- Por un lado el cliente que es la empresa que solicita una auditoria para uno de sus proveedores
 - Por otro el auditado, que es la empresa proveedora
 - Y finalmente el auditor que es la persona o ente contratada para la ejecución de una auditoría
- **Tipos de auditoría.** Dentro del estudio que presentamos podemos distinguir dos clasificaciones de auditorías:

- a) **Con relación al origen.** Auditorías internas y auditorías externas, como indicamos anteriormente las internas son realizadas por personal profesional que forman parte de la empresa y las externas son realizadas por auditores que no pertenecen a la organización. Es necesario recalcar que las auditorías internas son las que proporcionan mayor ventaja, por tener un mejor conocimiento del proceso de producción, y que a larga se puede convertir en un sistema habitual y rutinario de supervisión y mejora.
- b) **En base al alcance.** Auditorías de sistema, de producto, de proceso o de proveedores. En cuanto a auditorías del sistema, se aplicarán todo lo requerido por la norma ISO 9001. Bajo esta modalidad se evalúa el conjunto del sistema de Gestión de calidad a lo largo de toda la organización de la empresa, verificando su eficiencia y grado de cumplimiento, mediante la comprobación de las actividades descritas en el manual de calidad, procedimientos generales y otros documentos de referencia. Las auditorías de proceso, se aplica a un determinado proceso, examinando todos sus factores y elementos del sistema que le apliquen, todo esto incluye la evaluación de la capacidad de tomar decisiones válidas por las personas responsables, de las condiciones controladas de las materias primas, componentes, maquinaria, instalaciones, procedimientos, métodos de control e instrumentos de inspección y ensayo, así como la detección y resolución de no conformidades y adopción de acciones correctivas.

Mientras que la auditoría del producto, incluye el examen de la capacidad para tomar decisiones por parte de los responsables, determinaciones de fiabilidad de los resultados de ensayos y controles del producto, efectos de embalaje, transporte y entrega. Con referencia a la auditoría de servicios, obedece a principios de examen y verificación de la conformidad de un servicio.

Otro elemento a considerar son las auditorías a proveedores, que tiene como finalidad auditar la capacidad de los proveedores para cumplir los requisitos de calidad de los suministros contratados. En la actualidad va adquiriendo más prestigio de la gestión cualitativa de compras, no solamente como garantía de las especificaciones de los productos adquiridos, sino también como causa principal de la reducción de costos. Espectaculares reducciones de stocks por una mayor agilidad de entregas.

- **Auditoría y certificación de la empresa.** Es un paso por medio del cual la empresa se asegura y pueda asegurar al exterior que el sistema de calidad implantado funciona eficazmente en el marco de una política de calidad prefijada y que los productos poseen la calidad requerida.

La certificación es un modo de asegurar ante los posibles clientes que los productos o servicios ofrecen la calidad prescrita. Se trata de un certificado exigido por la ISO, y expedido por un organismo reconocido oficialmente, en Bolivia contamos con IBNORCA, entidad que en la actualidad se preocupa de la formación de auditores de calidad para trabajos de calidad. En fecha 9 de julio de la presente gestión solicita la participación de profesionales en el curso internacional *“Formación de Auditores Líderes en Sistemas de Gestión de Calidad”*.

Las ventajas de la certificación, nos muestran:

- Mejora en la credibilidad técnica de las empresas
- Supone un argumento comercial eficaz
- Disminuye el número de auditorías interna por parte de los clientes.
- Mejora la imagen exterior de la empresa
- Aumenta la capacidad competitiva de la empresa.

8.6. Normas aplicadas al proceso de auditoría de calidad

Las auditorías de calidad permiten realizar un estudio minucioso del proceso desde el punto de vista de la calidad. Estudio del procedimiento, examen del cumplimiento y la aportación de los responsables del proceso ayudan indudablemente a simplificar y mejorar la operación, aumentando su calidad y reduciendo costos.

8.6.1. Normas aplicables al proceso de auditoría

Una norma es toda especificación técnica o documento accesible al público, establecida por consenso de las partes interesadas y aprobada por un organismo cualificado, reconocido a nivel nacional IBNORCA o internacional ISO

La familia de normas ISO 9000, son un conjunto de normas y directrices internacionales para la gestión de calidad que desde su publicación inicial han obtenido una reputación global como base para el establecimiento de sistemas de gestión de calidad. El objetivo de estas normas es asistencia a las organizaciones de todo tipo y tamaño en la implementación y la operación de sistemas de gestión de calidad eficaces.

ISO 9000: 2005.

Describe los fundamentos de los sistemas de gestión de calidad y especifica la terminología y vocabulario para los sistemas de gestión de calidad.

Esta norma de calidad internacional es aplicable:

- A las organizaciones que buscan ventajas por medio de la implementación de sus sistema de gestión de calidad
- A las organizaciones que buscan la confianza de sus proveedores en que sus requisitos para productos serán satisfactorios.
- Los usuarios de los productos y servicios.

- A los profesionales o personas interesadas en el entendimiento de la terminología utilizada en la gestión de calidad.
- Para todos los profesionales que evalúan o auditan el sistema de gestión de calidad para determinar su conformidad con los requisitos de mencionada norma.
- Para todos aquellos que desarrollan normas internacionales.

ISO 9001: 2000.

Especifica los requisitos para los sistemas de gestión de calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación, y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.

Según la norma la organización debe llevar a cabo a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el sistema de gestión, es conforme con disposiciones aplicadas, con los requisitos de esta norma internacional y con los requisitos del sistema de gestión de calidad establecidos en la organización, y si su implementación se mantiene de manera eficaz

La gerencia responsable del área auditada, conocida el informe de manera inmediata debe proceder a tomar:

- Medidas para eliminar las deficiencias y sus causas.
- Realizar acciones de seguimiento de la corrección de las no conformidades.
- Verificar su eliminación.
- Informar los resultados.

La operabilidad de estos procesos nos lleva a las siguientes ventajas:

- Mejora de los procesos y de los procedimientos. No pretende detectar defectos, sino que se trata de un sistema de mejora
- Los problemas que sufre la organización salen a la luz y se intentan resolver.
- Aporta una mayor fuerza al sistema de gestión ya que da confianza en las instrucciones de los procesos y proporciona el sistema adecuado para mejorarlo.

ISO 9004: 2000.

Proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de calidad. El objetivo es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes.

Los indicadores expresados en esta norma para promover el cambio, potenciar el desarrollo y obtener la excelencia son los siguientes:

- Buscar de manera continua la eficacia de los procesos de organización.
- La organización debe contar con un proceso para identificar y gestionar las actividades de mejora, mejoras que pueden resultar positivos en cambios en el proceso o en el producto.
- Planificación como mitigar las pérdidas con el fin de mantener el desempeño de los procesos y productos.
- Para asegurar el futuro de la empresa y la satisfacción de las partes interesadas, debe promover a crear una cultura que involucre al personal de planta como a los ejecutivos, de manera activa en la búsqueda de las oportunidades de mejora del desempeño de los procesos, las actividades y los productos.

ISO 19011: 2002.

Implementa orientación relativa a las auditorías de sistemas de gestión de calidad y de gestión ambiental. Implanta directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de calidad y/o ambiental, proporciona orientación sobre la gestión de los programas de auditoría, la realización de auditorías internas como externas de sistemas de gestión d, así como de la competencia y evaluación de los auditores. En consecuencia el ámbito de aplicación está dirigida a:

- Auditores.
- Organizaciones que están implementando sistemas de gestión de calidad y/o ambiental
- Organizaciones que necesitan realizar auditorías de sistemas de gestión de calidad y/o ambiental.
- Organizaciones involucradas en la certificación o formación de auditores, certificación y registro de sistemas de gestión, acreditación o normalización en el área de la evaluación de la conformidad.

La estructura de la norma ISO 19011, es como sigue:

Capítulo I. Describe el objeto y campo de aplicación de la norma

Capítulo II. Describe las normas necesarias para su consulta.

Capítulo III. Recoge términos y definiciones aplicables al proceso de auditoría

Capítulo IV. Describe los principios de auditoría. La adhesión a esos principios es un requisito previo para proporcionar conclusiones que sean pertinentes y suficientes.

Capítulo V. Proporciona orientación sobre la gestión de los programas de auditoría y trata aspectos como la asignación de responsabilidades para la gestión de los programas de auditoría, el establecimiento, la coordinación de actividades y la provisión de recursos suficientes al equipo auditor.

Capítulo VI. Proporciona orientación sobre la realización de auditorías de los sistemas de gestión incluyendo la selección de personal de auditores.

Capítulo VII. Proporciona orientación sobre la competencia necesaria del auditor y describe un proceso para la evaluación de los auditores. Introduce un nuevo concepto de cualificación para los auditores. Reconociendo competencias según su naturaleza, ámbito, complejidad de la auditoría. Otro aspecto novedoso es la terminología, así podemos mencionar como ejemplo:” Conclusiones de la auditoría”

Nos permitimos presentar los principios de la auditoría, relacionados:

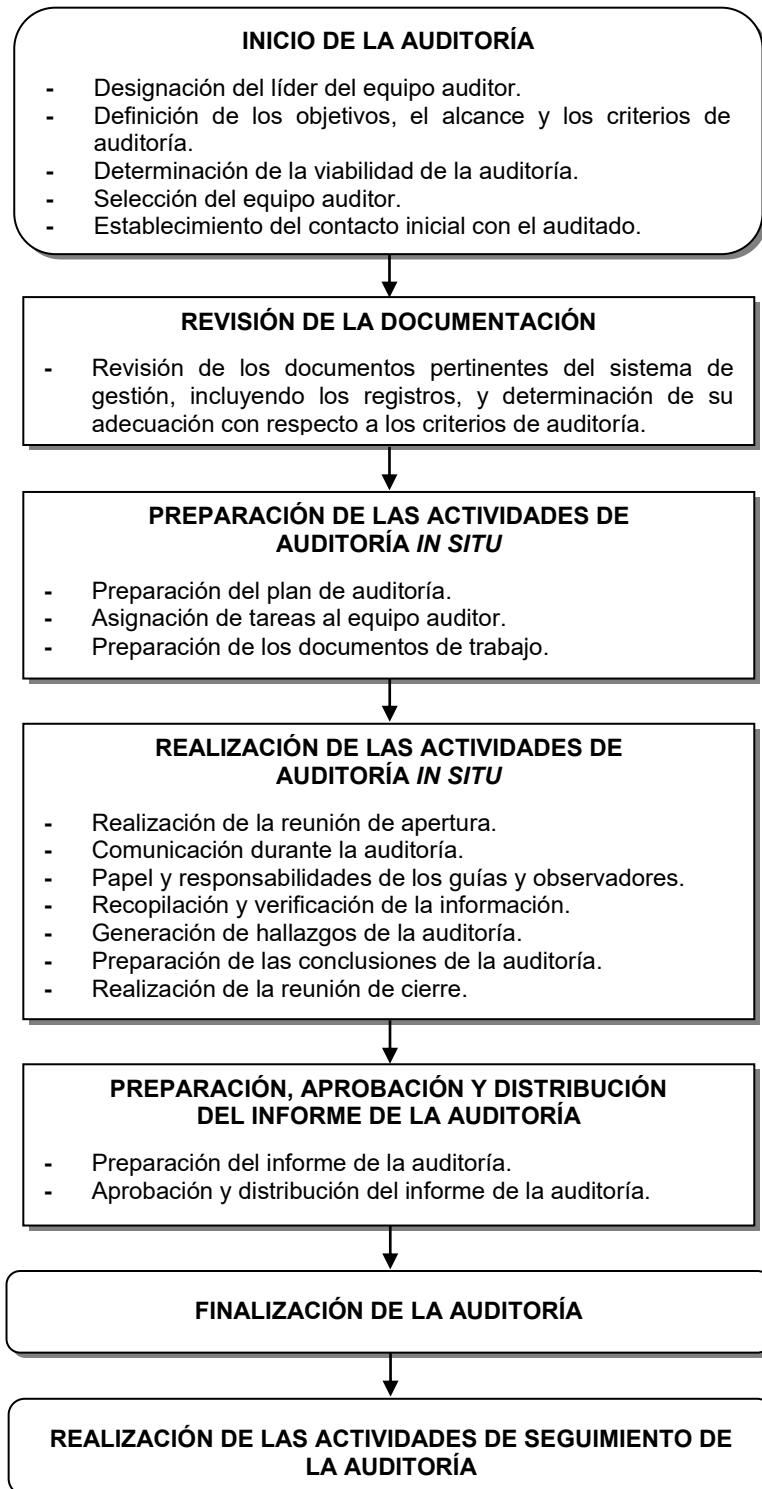
a) A los auditores profesionales.

- Conducta ética, fundamento del profesional auditor.
- Presentación de su informe con veracidad y ecuanimidad.
- Idoneidad, juicio y criterio profesional como auditor.
- Independencia

b) Referidos a la auditoría:

- Base de la imparcialidad de la auditoría la independencia y la objetividad de las conclusiones presentadas.
- Enfoque basado en la evidencia, utilizando el método racional para alcanzar conclusiones fiables.

ESQUEMA DE LAS ACTIVIDADES DE LA AUDITORÍA



8.7 Perfil del Auditor según la Norma ISO 19011

Esta norma introduce nuevo concepto de cualificación para los auditores y es que la competencia del auditor debe variar según la naturaleza, ámbito y complejidad de la auditoría, razón por la cual no se puede establecer parámetros uniformes de competencia para todos los casos. Por esta razón la norma nos presenta directrices que permite a las empresas establecer sus propios requisitos de competencia y procesos de valuación de auditores.

8.7.1. Competencia de los auditores.

La competencia hace que los auditores puedan demostrar la fiabilidad y la confianza del trabajo que realizan. Esta competencia se basa en la demostración de:

- La aptitud de aplicar los conocimientos y habilidades, adquiridos mediante sus estudios, la experiencia laboral y su permanente actualización. Los conocimientos y habilidades del auditor serán en varias áreas como:
- Las cualidades personales
 - Documentos del sistema de gestión, como la aplicación de estos sistemas a diferentes organizaciones. Conocimientos de las normas de sistemas de gestión. Aplicación de los documentos de referencias a las diferentes situaciones de la auditoría. Los sistemas de información y tecnología para la autorización, seguridad, distribución y control de los documentos, datos y registros.
 - Principios, procedimientos y técnicas de auditoría. Hace referencia a la planificación y organización del trabajo, establecer prioridades y centrarse en los asuntos de importancia, recopilar información a través de entrevistas, escuchando, observando y revisando los documentos,

registros y datos. Es necesario que confirme la evidencia de la auditoría si es suficiente y apropiada para apoyar los hallazgos y conclusiones de la auditoría, como también evaluar aquellos factores que puedan afectar a la fiabilidad de los hallazgos y conclusiones de la auditoría.

- Métodos y técnicas relativos a la calidad. Es necesario aplicar la terminología de la calidad, los principios de gestión de calidad y las herramientas de gestión de calidad y su aplicación.
- Procesos, productos y servicios. De los productos obtenidos o comprados, como de los servicios que presta.
- Las cualidades personales. Son los atributos personales que le permitan actuar de acuerdo a los principios de la auditoría. En principio cuanta que sea libre de prejuicios e imparcial. Y debe ser:

Ético, imparcial, sincero, honesto y discreto.

- De mentalidad abierta, dispuestos a considerar criterios, ideas y puntos de vista alternativos.
- Diplomático en el trato con los empleados y ejecutivo de las empresas.
- Perceptivo, capaz de entender las situaciones.
- Versátil, adaptándose de manera fácil a las diferentes situaciones
- Observador en cada una de las unidades auditadas y en las actividades desarrolladas
- Tenaz, persistente de manera racional en el logro de sus objetivos.
- Decidido, logrando alcanzar conclusiones oportunas basada en el razonamiento lógico y análisis minucioso.
- Seguro de sí mismo, actuando de manera independiente, pero a la vez relacionándose con los demás de manera eficaz.

8.7.2. Evaluación de los auditores

Que deberá estar planificada, implementada y registrada de acuerdo con los procedimientos del programa de auditoría. El proceso de evaluación deberá

identificar las necesidades de su formación y de mejora de nuevas habilidades. Por lo general se presenta una primera etapa y es el de la evaluación inicial, de profesionales que quieran abocarse a esta especialidad y una segunda etapa que consiste en identificar las necesidades de actualización y mejora en sus conocimientos y habilidades.

El proceso de evaluación, puede seguir los siguientes pasos:

- 1.** Identificar cualidades, conocimientos y habilidades. Registro de certificación y acreditación, nivel de confianza requerido en el programa y de conocimientos de los objetivos y campo de aplicación de las auditorías.
- 2.** Establecer criterios de valuación, que podrían ser:
 - Cuantitativos: años de experiencia en el ramo, número de auditorías ejecutadas.
 - Cualitativos: Atributos personales, conocimientos, desempeño de habilidades demostrados.
- 3.** Seleccionar el método de evaluación:
 - Revisión de su vida de vida: Formación académica profesional, experiencia laboral, cursos de actualización
 - Entrevista: capacidad y habilidad de comunicación
 - Examen teórico y práctico
 - Calificación de anteriores informes de auditoría.

CAPITULO IX

9. PLANIFICACION, PREPARACIÓN Y PROCESO DE LA AUDITORIA DE CALIDAD.

9.1 Planificación y preparación de la auditoria

Consiste en adquirir las competencias y pautas de actuación necesarias a seguir:

- Planificación, tiene por objeto facilitar y organizar las actuaciones a llevar a cabo, para lo cual se debe tener en clarificar, definir y planificar, cada uno de los siguientes aspectos:
 - Responsable de la auditoría
 - Alcance, objetivos y criterios de auditoría
 - Viabilidad de la auditoría
 - Establecimiento del contacto inicial con el auditado
- Alcance, objetivos y criterios de auditoría. Alcance que vendrá determinado por todas las unidades de trabajo que estén integradas en el sistema de calidad implantado por la empresa. Se auditarán solo aquellos productos/ servicios o áreas de trabajo que se hayan contratado. En este caso, el cliente es la propia dirección, de modo que el alcance vendrá determinado por la dirección de la empresa y normalmente se limita a lo establecido en el programa de auditorías internas.

El Objetivo de la auditoría. Lo definen qué es lo que se va a lograr y deben ser concretados por el cliente de la auditoría. Estos pueden incluir:

- La determinación del grado de conformidad del sistema de gestión del auditado, con los criterios de auditoría.
- La evaluación de la capacidad del sistema de gestión para asegurarse el cumplimiento de los requisitos legales, reglamentarios y contractuales.
- Evaluación de la eficacia del sistema de gestión para lograr los objetivos especificados.
- Identificación de la áreas de mejora potencial del sistema de gestión.

Criterios de auditoría. Que por lo general incluyen:

- Políticas y procedimientos
- Normas leyes y reglamentos.
- Requisitos del sistema de gestión.
- Código de ética de los sectores industriales.

La viabilidad de la auditoría, debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Información suficiente y apropiada para planificar la auditoría.
- Cooperación adecuada del auditado.
- Tiempo y recursos necesarios

9.2. Revisión de la documentación

Para comenzar a familiarizarse con el sistema de calidad del auditado es necesario contar con toda la documentación básica, para lo cual tendrá que comprobar que la documentación este completa y posteriormente verificar que los requisitos de la norma fueron debidamente interpretados y aplicados

Se puede presentar que cuando la documentación no fue correctamente aplicada o interpretada, se pueden recurrir a otros procedimientos formales, y verá la necesidad de preparara preguntas, de manera que le ayuden a comprender:

- Objetivos, metas
- Entradas, etapas del proceso.
- Controles y medidas
- Resultados.

La documentación requerida para las auditorías internas suelen ser:

- Manual de calidad.
- Procedimientos de las áreas que se van a auditar.
- Instrucciones técnicas y registros pertinentes.
- Información sobre el estado tecnológico del proceso.
- Informes de auditorías previas.

En el caso de auditorías externas, se requiere información adicional, como ser:

- La determinación del entorno, centros de trabajo y departamentos a auditar.
- Conocer cuáles son las áreas, departamentos y actividades cubiertos por el sistema de calidad.
- Obtener un diagrama de los niveles, cargos y personas de la empresa.
- Obtener cualquier otra información que sea de interés.

Revisada la documentación se procede a preparar la auditoría, que debe incluir un plan de auditoría, Plan que deberá incluir de manera general:

- Los objetivos
- Criterios
- Documentos de referencia.
- Fechas y lugares para la ejecución de la auditoría
- Hora y duración estimadas.
- Funciones y responsabilidades de los miembros del equipo auditor.
- Asignación de los recursos necesarios a las áreas críticas de la auditoría.

El plan de manera específica deberá incluir:

- Identificación del representante del auditado.
- Asuntos del informe de auditoría.
- Preparativos logísticos.
- Puntos relacionados con la confidencialidad
- Acciones de seguimiento de la auditoría.

La preparación de los documentos de trabajo, donde se revisarán la información oportuna a las tareas asignadas y preparar los documentos de trabajo que sean necesarios para el desarrollo de la auditoría.

El formato y cantidad de mencionados documentos, depende de los requisitos de procedimiento de la empresa y de la preferencia del auditor. Normalmente incluirán:

- Lista de verificación. Se trata de un documento personal del auditor que contiene las preguntas que presentará al auditado y debe incluir necesariamente todos los requisitos que se exigen en la norma ISO 9001, pudiendo para ello ser conveniente, seguir el mismo orden establecido en dicha norma.

- Formato de registros de hallazgos. Es un documento donde el auditor puede desarrollar por escrito un hallazgo, determinando si constituye o no una conformidad, una desviación o simplemente una observación. Cada nota de hallazgo debe contener como mínimo la siguiente información:
 - Departamento, área de actividad.
 - Fecha
 - Tipo de auditoría
 - Punto de la norma afectada.
 - Texto indicando la evidencia del hallazgo observado.
 - Nombre o nombres de las personas involucradas
 - Firma del auditor

- Formato de solicitud de acciones correctivas. Documento que se utiliza para describir los hallazgos que tienen consideración de desviaciones o no conformidades, de manera que por cada desviación o no conformidad se le asigna una hoja que será entregado al auditado. En necesario aclarar que se tiene que describir la desviación o no conformidad detectada de la unidad correspondiente, señalando la fecha y la firma respectiva.

- Otros documentos de interés.

9.3 Proceso de la auditoría

El trabajo consiste en la búsqueda de evidencias objetivas, de que existe una documentación acorde con los requisitos de la norma y que los trabajos se ejecutan de acuerdo a lo documentado.

Conviene estructurar el proceso de auditoría en etapas, con el único objetivo de concluir con todas las actividades necesarias para la auditoría. Una buena estructura y su respectiva distribución desde nuestro punto de vista, debe contener:

a) Aspectos generales

Procesos de auditoría.

El auditor debe verificar los procesos dentro del sistema de gestión, pudiendo estructurar el sistema de dos maneras diferentes:

- Vertical: Relacionado con el propuesto en el manual, política, objetivos y planificación de calidad.
- Horizontal: Relacionado con el proceso de realización del producto, esto es entradas, procesos, salidas, clientes.

Formulación de preguntas. Una técnica útil es la recopilación de la información por medio de la entrevista. Donde resaltan las preguntas sobre las tareas que realizan, de cómo lo hacen, que información reciben y que transmiten.

En esta actividad prima la experiencia de lograr respuestas de importancia gracias a las preguntas bien planteadas. Para minimizar posibles errores, se sugiere seguir una serie de pautas.

- Diferencia de semántica. Desigualdad de entendimiento del significado de las palabras en una pregunta o respuesta.
- Pregunta sesgada. Cuando el entrevistador logra obtener respuestas media influenciadas.
- Interpretación positiva. De todas las respuestas del entrevistado
- Elaborar listas de comprobación que guíen al auditor a través de la entrevista.
- Formular preguntas abiertas.
- Realizar el mismo tipo de preguntas a personas distintas, con el objeto de juzgar la veracidad de las respuestas.
- Realizar las entrevistas durante las horas normales de trabajo, en lugares donde se sienta más cómodo el entrevistado.
- Tomar una actitud de confianza y tranquilidad durante la entrevista.

- Explicar la razón de la entrevista.

Nos permitimos presentar una serie de preguntas relacionados con las órdenes de fabricación al Sr. Torrez encargado de turno:

- Señor Torrez, me puede ayudar a clarificar quien verifica el control final de las órdenes de fabricación?

La revisión final corresponde al jefe de planta , quien cuenta con la información correspondiente de manera mensual.

- Comprendido Sr. Torrez. Me puede decir que sistema de control utilizan?

Todos los cálculos, ratios, desviaciones es responsabilidad del jefe de planta, los encargados de turno somos responsables de verificar el cumplimiento de los datos proporcionados.

- Muy bien Sr. Torrez, entonces cuando se entregan las órdenes de fabricación al jefe de planta?

Las órdenes de fabricación se dejan todos los días por cada encargado de turno en el departamento del jefe de planta al cierre de cada una de ellas.

- Entendido Sr. Torrez, ahora le pido me diga donde se establecen los controles intermedios para la verificación de la conformidad con las especificaciones establecidas en la orden de fabricación?

Por lo general las realiza el propio operario en autocontrol, quien lleva las anotaciones de los resultados es la orden de fabricación.

- Entonces Sr. Torrez. Cómo se verifica de que se han cumplido las especificaciones de control por parte de los operarios, como ser, tamaño, frecuencia, parámetros?

Nosotros, los encargados de turno, revisamos las órdenes de fabricación antes de cerrarlas y dejarlas en el despacho del jefe de planta.

- Bueno Sr. Torrez dígame porque entonces, en estos registros correspondientes al mes de julio, no se llevaron a cabo las operaciones de cumplimiento de todos los títulos señalados, delo modo que Ud. Me acaba de explicar.

De este modo el auditor podrá darse cuenta de que el mecanismo de control esta bien definido. Sin embargo no se lleva a cabo de manera adecuada.

Las auditorías modernas de calidad deben ser una combinación de evaluaciones de cumplimiento y de productividad

Muestreo.

El auditor deberá tener en claro cuántos documentos y de qué tipo, son necesarios aplicar muestreos. Muestreo que cuenta con varios métodos:

- Aleatorio
- Estadístico
- Por objetivos
- Porcentajes determinados

El auditor debe tomar en cuenta que los muestreos que se realicen deben ser representativos de la actividad que está bajo revisión, debiendo aumentar el número si se encuentra no conformidades o información que pueda dar lugar a posibles problemas.

En trabajos de calidad se utilizan por lo general dos técnicas:

+ Muestreos por cortes horizontales. Que consiste en el examen de diferentes muestras centrado en un solo elemento del sistema, que sirve para evaluar un elemento del sistema de calidad con mayor precisión y exactitud. Por ejemplo examinar 40 recibos correspondientes a la recepción de materiales, para conformar si la inspección es recepción ha sido realizada como se dice en procedimiento elaborado al respecto.

+ Muestreos por cortes verticales. Consiste en el examen de una sola muestra, centrado en varios elementos del sistema y referido a especificaciones consideradas en varios documentos. Nos ayuda a evaluar un determinado número de elementos del sistema de calidad, interrelacionados entre sí, a la vez que sirve para obtener evidencias sobre la calidad del producto final. Por ejemplo revisar un solo recibo sobre la recepción de material, y que a la vez verifica:

- El pedido enviado al proveedor referente al material suministrado
- La evaluación efectuada para calificar al proveedor
- La calificación del personal que realizó la recepción e inspección.
- La adecuación de las condiciones de aceptación/rechazo del procedimiento de la inspección del producto comprado.
- El estado de inspección del producto recibido.

b) Reunión de apertura.

Realizar una reunión de apertura con la dirección del auditado, como también con todos y cada uno de los responsables de las funciones o procesos. Los objetivos a conseguir serán:

- Confirmar el plan de la auditoría a realizar.
- Proporcionar una breve descripción de cómo se llevará a cabo las actividades de auditoría
- Confirmar los canales de comunicación.
- Dejar claramente establecido la oportunidad que el auditado puede formular preguntas.

El procedimiento, en caso de auditorías internas difieren de las auditorías externas, en las primeras no tiene que ser muy protocolar, sino una simple comunicación de la realización de una auditoría y explicar su naturaleza. Mientras

que externas la reunión debería ser más formal, donde se debe mantener el registro de los presentes. A la cabeza del Auditor responsable, se puede considerar los siguientes puntos:

- Presentación del equipo de auditores que cumplirán con lo solicitado.
- Elaboración de un registro de los participantes
- Confirmación de los objetivos, alcance y criterios de auditoría, explicando el propósito y el tipo de auditoría a ejecutarse.
- Confirmación del plan de auditoría, debidamente aceptado y tiempo programado.
- Métodos y procedimientos que utilizarán los auditores, como el de tomar notas, recoger evidencias documentadas y comunicación directa con los poseedores de la información.
- Confirmación de que el auditado será informado durante el trabajo.
- Confirmación de la garantía de confidencialidad.

c) Comunicación durante la realización de la auditoría. De manera fluida a todos los niveles:

- Entre miembros del equipo del auditor.
- Entre miembros del equipo del auditor y el auditado.
- Entre los miembros del equipo del auditor y el cliente de la auditoría.

Las no conformidades críticas, deben ser puestas en conocimiento del auditado, tan pronto se descubran, mientras que las de menor importancia se podrán comentar en las reuniones diarias de información. En general durante el tiempo que el auditor se encuentre en las instalaciones del auditado, estará registrando hechos de evidencia objetiva que serán traducidos a observaciones.

La evidencia debe ser puesta en conocimiento del auditado, de forma que se garantice que se ha informado de ello y que el auditado ha tomado nota de ella, donde se registra:

- Parte de la norma que es cuestionado por la evidencia descubierta.
- La evidencia y la fuente que respalda la no conformidad.
- Tiempo, lugar y empleados involucrados en el descubrimiento de la evidencia.

d) Ejecución de la auditoría.

Previamente el auditor deberá visitar cada una de las áreas funcionales establecidas en el plan de auditoría. El proceso a seguir es el siguiente:

- Recopilación y verificación de la información.
- Búsqueda de evidencias
- Evaluación y generación de hallazgos
- Preparación de las conclusiones de la auditoría.

Supongamos que se está auditando el departamento del esbozo o croquis de un producto. Debemos comprobar que estos cumplen todos y cada uno de los requisitos del apartado 7.3. de la ISO 9001:

- Que la empresa planifica y controla el croquis y desarrollo del producto.
- Que se determinan los elementos de entrada en relación con los requisitos del producto, debidamente registrados.
- Que los resultados del croquis y desarrollo se aprueben antes de lanzar el producto.
- Que todas y cada una de las etapas se revisan, con sus respectivos registros.
- Que los cambios sean identificados adecuadamente y registrados, así como nuevamente revisados, verificados y validados.

Una vez comprobado todos y cada uno de los requisitos, se deberán anotar los hallazgos correspondientes. Concluida esta tarea se deja el departamento para pasar a la siguiente área, de acuerdo a lo establecido en el plan de auditoría.

Recopilación y verificación de la información

Durante el proceso de la auditoría se debe recopilar la información pertinente para cubrir los objetivos, el alcance y los criterios de la misma. De su análisis se extraerán una serie de evidencia objetivas.

Las fuentes de información a recurrir pueden incluir:

- Entrevistas con los empleados de planta.
- Observación de actividades, ambiente de trabajo y condiciones externas.
- Documentos, como ser actas de reunión, informes de auditoría, resultados y mediciones.
- Análisis e indicadores del desempeño.
- Informes de otras fuentes, como retroalimentación del cliente, calificación de proveedores, información externa.

Búsqueda de evidencias.

Para verificar el cumplimiento real de los requisitos de la norma y del sistema, es necesario proceder a la búsqueda de evidencias objetivas, que se refieren a hechos y condiciones, que en principio pueden llegar a ser fáciles de identificar, pero que en muchos casos resulta compleja la demostración de forma tangible y objetiva. Por esta razón la evidencias deberán ser evaluadas siguiendo los criterios de auditoría previamente definidos, hasta llegar a obtener los hallazgos y posteriores conclusiones de la auditoría.

Las no conformidades y las evidencias que las apoyan deberán revisarse junto con el auditado, para obtener el reconocimiento de que la evidencia de la auditoría es verídica.

Evaluación y generación de hallazgos.

Cuando el auditor ha llegado a la conclusión objetiva de que no se cumplió con lo establecido en el sistema o norma de referencia, deberá elaborar una nota de no conformidad o desviación.

Una vez identificadas y cuantificadas las evidencias objetivas, se procederá a su valoración, para lo cual se deberá establecer una clasificación. En general se suelen establecer tres categorías de incumplimiento:

- 1. No conformidad.** Incumplimiento de un requisito, ya sea de la norma o del Sistema de Gestión de Calidad, de las especificaciones del cliente, que puedan afectar directamente a la calidad del producto o servicio y que debe ser solucionado de manera inmediata. Ejemplo – No se pudo comprobar la existencia de declaraciones de una política de calidad.- No se pudo comprobar el seguimiento de la información relativa a la satisfacción del cliente, al no haberse enviado ninguna encuesta de satisfacción durante el período de estudio.
- 2. Desviación.** Cuando se detectan fallas aisladas, no sistemáticas, que serán solucionados no de manera inmediata. Ejemplo: No se cumplió con la medición de satisfacción del cliente, al enviar solo 50 encuestas, mientras estaban programadas unas 70.
- 3. Observación.** Hallazgo que no incumple requisito de norma, pero que a futuro puede convertirse en un alto riesgo. Ejemplo: Se han detectado algunos documentos que no están debidamente compaginados

La justificación de los hallazgos se debe redactar de manera clara, transparente y concisa, de manera que sirvan para:

- Informar de los incumplimientos de la empresa
- Determinar los pasos a seguir para corregir la no conformidad.
- Establecer en auditorías de seguimiento si las no conformidades han sido solucionadas

Nos permitimos presentar un ejemplo sobre la visita al área de almacenes de la empresa MISILES S.R.L. Que se dedica a la producción y comercialización de bebidas alcohólicas. Donde el auditor a observado y anotado lo siguiente:

El almacenamiento de los productos finales por parte de la empresa no son adecuados, evidenciamos que las botellas y bidones no están adecuadamente etiquetados de acuerdo a las especificaciones de identificación del producto final

Auditor: ¿Se dispone de una instrucción para identificación de los productos finales?

Jefe de calidad: Sí

El auditor solicita el manual de calidad de la empresa y lo verifica.

Tras concluir el análisis, el auditor procede a redactar la nota de HALLAZGO:

Empresa: "MISILES S.R.L."
Departamento: Almacenes
Fecha: 15 de julio de 2009

Norma de aplicación: ISO 9001
Norma afectada: 7.5.5. Preservación del producto

Deficiencias encontradas:

- Se han encontrado botellas y bidones de productos que no están convenientemente etiquetados.
- Por lo tanto no se ejerce un control adecuado sobre la preservación del producto, dado que el etiquetado no cumple las especificaciones de identificación del producto final

Reunión de cierre.

La participación de los personeros que estuvieron presentes en la reunión de apertura es requerida, con el fin de participar objetivos logrados como:

- Exponer los hallazgos de la auditoría ante los responsables de las áreas, a fin de asegurar la correcta comprensión y aceptación de los resultados.
- Establecer, un intervalo de tiempo necesario para que el auditado presente un plan de acciones correctivas y preventivas.
- Se le concede al auditado la oportunidad a fin de que pueda aclarar deficiencias o errores.

El procedimiento de cierre de la auditoría interna en pequeñas empresas, consiste únicamente en comunicar los hallazgos y conclusiones de la auditoría. Sin embargo cuando nos referimos auditorías de certificación, se suele presentar un informe final con los resultados concluyentes de auditoría.

Cualquier discrepancia relativa a los hallazgos y conclusiones entre el auditor y el auditado, deberían resolverse a la brevedad posible. En caso de que estuviera especificado los objetivos de la auditoría, se deberían presentar

recomendaciones para la mejora, aunque dichas recomendaciones no son obligatorias.

Nos permitimos proponer un ejemplo sobre la carrera de Auditoria, relacionado con la enseñanza a futuros auditores. Para obtener la certificación de la calidad por la academia y recogidos dentro del manual de calidad.

Objetivos de la calidad

1. Implantar el Sistema de Gestión de calidad
2. Obtener la certificación del Sistema de Gestión de calidad según la norma ISO 9001.
3. Mejorar la calidad de docentes en la enseñanza aprendizaje.
4. Mejorar la calidad del material didáctico facilitado a los alumnos

A la vista el caso, determina y documenta los hallazgos encontrados:

Organización:	carrera de auditoría
Departamento Auditado:	Académico
Fecha:	12 de julio de 2009
Norma de aplicación:	ISO 9001
Norma afectada:	5.4.1. Objetivos de la calidad

Deficiencias encontradas: Se ha establecido un objetivo de la calidad que no es medible, punto No.- 3 “Mejorar la calidad del material didáctico facilitado a los estudiantes”

El auditor examina su plan de auditorías y comprueba que no dispone de una lista de verificación relacionado con el material didáctico, pero sí en su lista hace referencia a la mejora de la calidad de los docentes, no solo en cuanto a la enseñanza aprendizaje, sino a instrumentos didácticos utilizados en clases.

Informe de la auditoría

Es el producto final de la auditoría, porque su elaboración refleja los resultados de la fase de la ejecución. El informe de auditoría tiene por objeto de concretar de manera lógica y ordenada los resultados, que básicamente son dos:

- Resultados parciales: desviaciones detectadas en cada área.
- Resultado global: es la aprobación:
 - Incondicional: Cuando el resultado es aceptado sin condiciones.
 - Condicional: sistema será aceptado si se subsanan las desviaciones detectadas.
 - Desaprobación: El sistema no es aceptable y debe ser redefinido para volver a ser auditado

Los requisitos generales del informe deben cumplir con ciertos requisitos como:

- Escrito y firmado, necesarios para su difusión y seguimiento.
- Justo en lo que concierne a hechos, datos y problemas
- Claro y directo, sin rodeos en cuanto a observaciones y conclusiones.
- Sucinto, ordenando las conclusiones de acuerdo a importancia.
- Objetivo, respecto a los hechos observados.
- Su redacción tiene que propositivo y constructivo.

Para efectuar un informe de auditoría, se tiene que tomar en cuenta dos objetivos concretos:

1. Proporcionar evidencias objetivas
2. Identificar acciones correctivas y preventivas.

El informe deberá proporcionar un registro completo de la auditoría. A este respecto la ISO 19011:2002, recomienda que se incluyan, lo siguientes contenidos:

a) Generales:

- Objetivos
- Alcance a la auditoría, señalando las unidades y los procesos auditados.
- Fechas y lugares donde se realizarán las auditorías.
- Criterios establecidos de la auditoría
- Hallazgos de la auditoría
- Conclusiones de la auditoría

b) Específicos:

- Plan de auditoría
- Lista de responsables de las unidades auditadas.
- Resumen del proceso de auditoría, incluyendo incertidumbres u obstáculos encontrados.
- Confirmación de que se cumplieron los objetivos.
- Opiniones divergentes sin resolver entre el auditor y la unidad auditada.
- Recomendaciones para la mejora, si se especificó en los objetivos de la auditoría.
- Planes de seguimiento, siempre que se haya considerado.
- Declaración sobre confidencialidad de los contenidos.
- Listado de distribución y recepción del informe.

Estructura del informe de auditoría

Por lo general las deficiencias encontradas durante la ejecución de la auditoría, se pueden presentar bajo dos criterios.

- Por orden de importancia de los hallazgos de la más grave a la más leve.
- Según el orden de los requisitos de la norma.
- En ambos casos se deben anexar:
 - Informe resumen
 - Informe de no conformidades
 - Informe de desviaciones
 - Solicitud de acciones correctivas.

Finalización de la auditoría.

Concluye cuando todas las actividades descritas en el plan de auditoría se hayan realizado y el informe de auditoría debidamente aprobado y distribuido.

Con relación a la conservación de los documentos, se debe cumplir con lo estipulado en contrato como con los requisitos legales y reglamentos. Salvo requerido por ley, el auditor no deberá revelar el contenido de los documentos ni el programa y la información obtenida durante la realización del trabajo de auditoría.

CAPITULO X

CONCLUSIONES

Analizando las propuestas teóricas y los modelos de gestión empresarial, reconocemos que ha evolucionado el concepto de Calidad.

El grado de competitividad al que las empresas están sometidas se ven obligados a una mejora continua y a cumplir con exigencias de los productos y servicios que se ofrecen a sus clientes, hecho que les permite a garantizar la calidad de los mismos que es lo que se reconoce como Certificación de la Calidad.

La gestión de calidad se ha convertido, ya no en una alternativa a implantar por las empresas, sino en una exigencia indispensable para la supervivencia de la misma y su competitividad en los mercados actuales, la implantación de Sistemas de Gestión de la Calidad UNE – EN –ISO 9001: 2000 se ha generalizado en empresas del sector industrial a la vez que va aumentando el número de empresas de servicios que se certifica.

La auditoría de calidad es el proceso que se utiliza para demostrar la conformidad de bienes y servicios ofrecidos y medir la eficacia del Sistema de Gestión de calidad en la mejora de la satisfacción del cliente.

En el presente estudio trataremos de describir experiencias de diferentes auditores de calidad que exponen de manera práctica, las distintas fases de las auditorías, cumpliendo de esta manera los principios y métodos. De la misma manera las directrices a seguir para la realización de Auditorías de Sistemas de Gestión de la Calidad.

Otro de los objetivos es completar la formación del auditor profesional, que al margen de ser entes netamente sociales, porque se preocupan de las finanzas de las empresa, de las personas y de las naciones, son responsables de los procesos, convirtiendo sus Sistemas de Gestión en un instrumento de mejora continua de los procesos, de la seguridad y sostenibilidad de los mismos y la satisfacción y fidelidad de los clientes.

Creemos la importancia de implantar como una asignatura en la formación de los profesionales auditores en nuestra carrera, y el conocimiento de los principios y normas de acuerdo a la Norma ISO 19011: 2002 y los requisitos exigidos por la Norma ISO 9001: 2000, así como las directrices a tomar en cuenta para la ejecución de Auditorias de Sistemas de Gestión de Calidad.

BIBLIOGRAFIA

Alimaña Díaz.- **“Capacidad de los auditores para identificar empresas con problemas de gestión continuada”**

Fowler Newton Enrique, **Colección de auditoría y contabilidad**

Hernández Sampieri, Roberto **Metodología de la investigación** 2da. Edic. 1998
McGraw Hill México

Gerhard G. Mueller – Helen Germon **Contabilidad una perspectiva internacional**

Bureau Veritas **“El auditor de calidad”**

Carmona Moreno.- **“Estados contables” McGraw Hill**

López Gracia J. **“La información financiera intermedia” ICAC**

Jack Campanella **“Fundamentos de los costos de la calidad”**

UNIVERSIDAD MAYOR DE “SAN ANDRES”
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
Carrera de auditoria

PERFIL
PROYECTO DE GRADO

***LA NECESIDAD DE LOS AUDITORES DE CALIDAD EN EL
CRECIMIENTO DE LAS EMPRESAS***

POSTULANTE: Univ.

TUTOR: Mg.Sc. Adolfo Mendoza Y

LA PAZ - BOLIVIA

DEDICATORIA

A los grandes Arquitectos de toda mi vida mis Padres, por haberme forjado e inculcado siempre el camino del bien y por darme una educación del cual estoy orgulloso; Gracias a mi papá y mamá que son ejemplares.

Natalio Luna Flores.

AGRADECIMIENTO

Por la conclusión del Proyecto de Grado agradezco en especial al:

Lic. Mg. Sc. Adolfo Mendoza Y. por ser mi Tutor y darme un apoyo incondicional en la presente investigación de tan interesante Proyecto de grado, y ser mi docente en mi Carrera Universitaria.

A todos mis docentes por los cuales tuve el orgullo de recibir todo el conocimiento necesario para encarar como persona y profesional.

A los amigos que siempre me apoyaron en forma incondicional.

Gracias

ÍNDICE

- I INTRODUCCIÓN
- II ANTECEDENTES
 - 2.1. Planteamiento de la investigación
 - 2.2. Planteamiento del problema
 - 2.3. Formulación del problema
- III OBJETIVOS.
 - 3.1. General
 - 3.2. Específicos
- IV JUSTIFICACION.
 - 4.1. Justificación teórica
 - 4.2. Justificación socioeconómica
- V METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN
- VI MARCO CONCEPTUAL
- VII ANALISIS DE LA PROPUESTA
 - 7.1. Antecedentes históricos
 - 7.2. Sistema de Gestión de Calidad según ISO 9001:2008
 - 7.2.1. Sistema de Gestión de Calidad
 - 7.2.2. Responsabilidad de la Gerencia
 - 7.2.3. Gestión de recursos
 - 7.2.4. Realización del producto.
 - 7.2.5. Medición, análisis y mejora.
 - 7.3. Documentación necesaria para la implantación del sistema.

- 7.4. Principios de la gestión de calidad
- 7.5. Sistema de Gestión de Calidad.
 - 7.5.1. Requisitos de la documentación.

CAPITULO VIII PROCEDIMIENTOS PARA OBTENER EL PRODUCTO

- 8.1. Conocimiento de la planificación de la medición del producto.
- 8.2. Proceso relacionado con los clientes.
 - 8.2.1. Revisión de las características relacionadas con el producto.
 - 8.2.2. Comunicación con el cliente.
- 8.3. Diseño y desarrollo de los productos.
- 8.4. Compra de productos
 - 8.4.1. Procedimientos y prestaciones de servicio.
 - 8.4.2. Procedimiento general del proceso de compra.
- 8.5. Medición, análisis y mejora.

CAPÍTULO IX AUDITORIAS DE CALIDAD

- 8.6. Normas aplicables al proceso de auditoría de calidad
 - 8.6.1. Norma ISO 9000 – ISO 9001 – ISO 9004 – ISO 9011.
- 8.7. Perfil del auditor según la norma ISO 9011
 - 8.7.1. Competencia de los auditores
 - 8.7.2. Evaluación de los auditores.

CAPITULO X

- 9.1. Proceso de la auditoria
- 9.2. Planificación de la auditoría.
- 9.3. Revisión de la documentación.
- 9.4. Ejemplo del Proceso de auditoría.

XI CONCLUSIONES