

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA LA CERTIFICACIÓN
DE LA NORMA ISO 9001:2000, EN UNA EMPRESA DE REPARACIÓN
DE MAQUINARIA PESADA**

**CARLOS ALBERTO CÓRDOVA SOTO
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

Guatemala, Junio de 2,010

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA LA CERTIFICACIÓN
DE LA NORMA ISO 9001:2000, EN UNA EMPRESA DE REPARACIÓN
DE MAQUINARIA PESADA**



TESIS

**PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

POR

CARLOS ALBERTO CÓRDOVA SOTO

PREVIO A CONFERÍRSELE TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

Guatemala, Junio de 2,010

MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal I:	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal II:	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal III:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal IV:	P.C. Edgar Arnoldo Quiché Chiyal
Vocal V:	P.C. José Antonio Vielman

EXONERADO DE LOS EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

Exonerado de los exámenes de áreas prácticas básicas de conformidad con los requisitos establecidos en el capítulo III, artículos 15 y 16 del reglamento para la evaluación final de exámenes de áreas prácticas básicas y examen privado de tesis, y de acuerdo al punto quinto, numeral 5.1 del acta 25-2007 de la sesión celebrada por junta directiva el 11 de septiembre de 2007.

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente:	Lic. Gaspar Humberto López Jiménez
Secretario:	Lic. José Adán de León
Examinador:	Lic. Edgar Ranulfo Valdés Castañeda

Guatemala, septiembre de 2009

Licenciado

José Rolando Secaida Morales
Decano Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Ciudad Universitaria

Señor Decano:

Con base en el nombramiento DIC.AUD.225-2007 de fecha veintiséis de octubre de 2007, con el cual la decanatura me designó, para actuar como asesor de tesis en el trabajo del estudiante Carlos Alberto Córdova Soto, en su trabajo de tesis denominado **“EL CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA EVALUACION DEL CONTROL INTERNO PARA LA CERTIFICACION DE LA NORMA ISO 9001:2000, EN UNA EMPRESA DE REPARACION DE MAQUINARIA PESADA”**, me permito informarle que se procedió a brindar la asesoría necesaria para desarrollar dicho trabajo de tesis.

El trabajo que se presenta ha sido técnica y metodológicamente desarrollado para garantizar la calidad de su contenido, constituyendo un tema de relevancia e importancia para la actividad económica del país, orientada al trabajo de auditoría interna en empresas con talleres de servicios mecánicos, proporciona un aporte y guía técnica para que el Contador Publico y Auditor se desempeñe como Auditor Interno e identifique los aspectos principales dentro de este tipo de empresas comerciales, en tal virtud recomiendo que el trabajo sea aprobado para su discusión y defensa académica en el Examen Privado de Tesis del estudiante Córdova Soto, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de licenciado.

Agradezco al señor decano la confianza que brindó al suscrito para colaborar en esta forma con las actividades académicas de la facultad de ciencias económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Lic. Arnoldo Pelicó Joaquín
Colegiado 8758

Lic. Arnoldo Pelicó Joaquín
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 8,758



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
VEINTE DE MAYO DE DOS MIL DIEZ.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.4 del Acta 08-2010 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 13 de mayo de 2010, se conoció el Acta AUDITORIA 51-2010 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 10 de marzo de 2010 y el trabajo de Tesis denominado: "EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA LA CERTIFICACIÓN DE LA NORMA ISO 9001-2000, EN UNA EMPRESA DE REPARACIÓN DE MAQUINARIA PESADA", que para su graduación profesional presentó el estudiante CARLOS ALBERTO CÓRDOVA SOTO, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO

Smp.



DEDICATORIA

- A DIOS** Por su fuente de fuerza, amor y respaldo.
- A MIS PADRES** Carlos y Adelaida mis agradecimientos por su dedicación e insistencia
- A MIS HERMANOS** Marina y Jose Víctor por su apoyo incondicional
- A MI ESPOSA** Paty Castellanos por su paciencia, colaboración y respaldo
- A MIS HIJAS** Michelle y Alessandra por el amor demostrado y su comprensión en todos los momentos de mi ausencia
- A MI FAMILIA** Gracias por su ayuda, consejos y apoyo. Agradecimientos especiales a las familias Castellanos Meléndez y Cuellar Soto por estar siempre conmigo.
- A MIS AMIGOS** Mi reconocimiento por su amistad y respaldo. Especialmente a mis compañeros universitarios Cesar, Pedro, Edwin y Víctor.
- A LA USAC** Por darme la oportunidad de pertenecer a tan magna casa de estudios y brindarme el conocimiento para forjar una mejor vida.
- A MIS ASESORES** Lic. Arnoldo Pelicó Joaquín
Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Agradecimientos especiales por su apoyo para lograr esta meta en mi vida.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	i
--------------	---

CAPÍTULO I

EMPRESAS DE REPARACIÓN DE MAQUINARIA

1.1	DEFINICIONES	1
1.1.1	Empresas de reparación de maquinaria pesada	1
1.1.2	Empresa de servicio	1
1.1.3	Maquinaria pesada	1
1.1.4	Reparación	4
1.1.4.1	Mantenimiento preventivo	5
1.1.4.2	Mantenimiento correctivo	5
1.1.5	Orden de servicio	5
1.1.5.1	Orden de trabajo	5
1.2	OBJETIVOS	6
1.2.1	Objetivo general	6
1.2.2	Objetivos específicos	6
1.3	CARACTERÍSTICAS	7
1.3.1	Misión	7
1.3.2	Visión	7
1.3.3	Otras Características	8
1.4	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	8
1.5	REQUISITOS LEGALES PARA SU CONSTITUCIÓN	11
1.5.1	Antecedentes legales	11
1.5.1.1	Constitución política de la república de Guatemala	11
1.5.1.2	Código de comercio de Guatemala	12
1.5.2	Requisitos de constitución	14
1.5.2.1	Sociedad mercantil	14
1.5.2.2	Empresa mercantil	18

CAPÍTULO II
SERVICIO PROFESIONAL DEL CONTADOR PÚBLICO Y
AUDITOR EN AUDITORÍA INTERNA

2.1	AUDITORÍA INTERNA	20
2.1.1	Definiciones	20
2.1.2	Importancia	21
2.1.3	Objetivos	21
2.1.3.1	Garantizar información financiera confiable y oportuna	21
2.1.3.2	Salvaguarda de los activos	21
2.1.3.3	Promover la eficiencia operativa de la entidad	22
2.1.3.4	Cumplimiento de objetivos, políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos	22
2.1.4	Función	23
2.1.4.1	Generales	23
2.1.4.2	Específicas	23
2.2	GUÍAS PARA LA PRÁCTICA PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA	24
2.2.1	Código de ética del auditor interno	24
2.2.1.1	Principios y reglas de conducta del auditor interno	24
2.2.2	Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna	25
2.2.2.1	Normas sobre atributos	26
2.2.2.2	Normas sobre desempeño	26
2.2.3	Guías para la práctica profesional de la auditoría interna	27
2.2.3.1	Independencia de las actividades que se auditan	27
2.2.3.2	Conocimiento técnico y capacidad profesional	29
2.2.3.3	Alcance del trabajo	31
2.2.3.4	Realización del trabajo de auditoría	31
2.2.3.5	Administración del departamento de auditoría	31

2.3	SISTEMA DE CONTROL INTERNO	32
2.3.1	Definiciones	32
2.3.2	Importancia	33
2.3.3	Objetivos	34
2.3.4	Características	35
2.3.5	Elementos	36
2.3.5.1	Ambiente interno	36
2.3.5.2	Establecimiento de objetivos	37
2.3.5.3	Identificación de eventos	37
2.3.5.4	Evaluación de riesgo	37
2.3.5.5	Respuesta al riesgo	38
2.3.5.6	Actividades de control	38
2.3.5.7	Información y comunicación	38
2.3.5.8	Monitoreo – supervisión	39
2.3.6	Métodos de evaluación	39
2.3.6.1	Método descriptivo	39
2.3.6.2	Método de cuestionario	40
2.3.6.3	Método gráfico o de flujograma	40
2.4	EL AUDITOR INTERNO COMO CONSULTOR	40
2.4.1	Papel de auditor interno en el cumplimiento del control interno	42
2.4.2	Nivel gerencial del auditor interno	47
2.4.2.1	Responsabilidad y autoridad	47
2.4.2.2	Independencia	48
2.4.2.3	Expectativas de gerencia general respecto a la auditoría interna	48
2.4.3	El auditor interno como consultor en la toma de decisiones	50

CAPÍTULO III

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2000

3.1	ASPECTOS GENERALES	53
3.1.1	Alcance	55
3.1.2	Objetivo	56
3.1.3	Aplicación	56
3.2	TÉRMINOS Y DEFINICIONES	57
3.3	PRINCIPIOS FUNDAMENTALES	58
3.3.1	Enfoque al cliente	58
3.3.2	Liderazgo en la organización	58
3.3.3	Compromiso del personal	59
3.3.4	Enfoque a procesos	60
3.3.5	Enfoque del sistema hacia la gestión	60
3.3.6	Mejora continua	61
3.3.7	Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones	61
3.3.8	Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores	62
3.4	REQUISITOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2000	62
3.4.1	Requisitos generales	62
3.4.2	Requisitos de la documentación	63
3.4.2.1	Manual de calidad	64
3.4.2.2	Control de documentos	64
3.4.2.3	Control de los registros	65
3.5	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	65
3.5.1	Compromiso de la dirección	66
3.5.2	Enfoque al cliente	66
3.5.3	Política de calidad	66
3.5.4	Planificación	67
3.5.4.1	Objetivos de calidad	67

3.5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación	68
3.5.6	Revisión por la dirección	69
3.5.6.1	Información para la revisión	69
3.5.6.2	Resultados de la revisión	69
3.6	GESTIÓN DE LOS RECURSOS	70
3.6.1	Provisión de recursos	70
3.6.2	Recursos humanos	70
3.6.3	Infraestructura	70
3.6.4	Ambiente de trabajo	71
3.7	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	71
3.7.1	Planificación de la realización del producto	71
3.7.2	Procesos relacionados con el cliente	72
3.7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el producto	72
3.7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el producto	72
3.7.2.3	Comunicación con el cliente	73
3.7.3	Diseño y desarrollo	73
3.7.3.1	Planificación	73
3.7.3.2	Elementos de entrada	74
3.7.3.3	Resultados	74
3.7.3.4	Revisión	74
3.7.3.5	Verificación	75
3.7.3.6	Validación	75
3.7.3.7	Control de cambios	75
3.7.4	Compras	76
3.7.4.1	Proceso de compras	76
3.7.4.2	Información de las compras	76
3.7.4.3	Verificación de los productos comprados	77
3.7.5	Producción y prestación del servicio	77

3.7.5.1	Control	77
3.7.5.2	Validación de los procesos	77
3.7.5.3	Identificación y trazabilidad	78
3.7.5.4	Propiedad del cliente	78
3.7.5.5	Preservación del producto	79
3.7.6	Control de los dispositivos de seguimiento y de medición	79
3.8	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	80
3.8.1	Seguimiento y medición	80
3.8.1.1	Satisfacción del cliente	80
3.8.1.2	Auditoría interna	81
3.8.1.3	Seguimiento y medición de los procesos	81
3.8.1.4	Seguimiento y medición	82
3.8.2	Control del producto no conforme	82
3.8.3	Análisis de datos	83
3.8.4	Mejora	83
3.8.4.1	Acción Correctiva	84
3.8.4.2	Acción Preventiva	84
3.9	RELACIÓN CON ISO 9004 DIRECTRICES PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO	85

CAPÍTULO IV

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA LA CERTIFICACIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2000, EN UNA EMPRESA DE REPARACIÓN DE MAQUINARIA PESADA. (Caso Práctico)

4.1	PROGRAMA DE AUDITORÍA	88
4.2	PAPELES DE TRABAJO	92
4.2.1	Aspectos generales de la empresa	92

4.2.2	Evaluación del ambiente de control	92
4.2.3	Evaluación de procedimientos de control	95
4.2.4	Análisis de requerimientos de certificación	126
4.3	INFORME DE AUDITORÍA	128
4.4	PROPUESTA DE SOLUCIONES	142
4.5	INFORME DE SEGUIMIENTO	146
	CONCLUSIONES	148
	RECOMENDACIONES	150
	BIBLIOGRAFÍA	152

INTRODUCCIÓN

Las Empresas en Guatemala, al igual que en todos los países del mundo, emplean un buen porcentaje de la población, lo cual ha llevado a nivel internacional el aumento de la productividad individual con el objeto de promover el crecimiento de la competitividad a nivel empresarial, y una de las maneras más eficientes de lograrlo es con la implementación de Sistemas de Calidad que permitan a las empresas mejorar de forma integral y consistente aquellos productos y servicios que brindan, mediante la optimización de los recursos invertidos en procesos debidamente controlados y bajo una dirección visionaria, dinámica y comprometida con la calidad y su mantenimiento en el tiempo.

Las empresas de reparación de maquinaria pesada se dedican a la compra de diversos repuestos y suministros que posteriormente junto a la mano de obra calificada constituyen la prestación de un servicio a los clientes, generando como resultado final una ganancia, en consecuencia el segmento más importante dentro del giro normal del negocio será la calidad y eficacia de la fuerza operativa del taller de servicio mediante el uso eficiente del recurso humano y la particularidad de los productos que se utilizan, en la búsqueda de la satisfacción de los clientes.

Es evidente que toda norma y procedimiento que sea aplicable a las distintas operaciones que se realizan en la prestación de un servicio deben de ser regulados y reglamentados bajo estándares. Dichas exigencias son producto de la creciente globalización que han sufrido las economías en los últimos años. En consecuencia los cambios realizados a los servicios, organización y estructura de la empresa en relación a los procesos de calidad son necesarios para poder incrementar y disponer de mejores ganancias. Estos procesos de calidad demuestran que los servicios que se prestan son competitivos y calificados.

Por tal razón el Auditor Interno debe efectuar constantemente la evaluación de los controles de una empresa, y de alguna manera contribuir a la optimización de los procesos y recursos a su disposición, con el fin de analizar y proponer mejoras que permitan tomar medidas correctivas aplicables al cumplimiento de los objetivos de la empresa. El presente trabajo proporciona una guía y orientación al Contador Público y Auditor que se desempeñe como auditor interno, sobre los mecanismos y puntos de control que se deben considerar dentro de las empresas de reparación de maquinaria, además provee los lineamientos básicos para la certificación de calidad ISO9001:2000 que permita al profesional de las ciencias económicas asesorar y opinar sobre la aplicación de estos estándares internacionales, puesto que en la actualidad estas áreas han sido ocupadas por otros profesionales que no necesariamente son Contadores Públicos y Auditores.

La presente tesis consta de cuatro capítulos, que incluyen lo siguiente:

El capítulo I, se refiere a las empresas de reparación de maquinaria pesada y todos los aspectos básicos de conocimiento del negocio que se deben observar y manejar partiendo de la premisa que el auditor interno es el ente fiscalizador de la organización y quien debe conocer el sentido del giro normal del negocio.

El capítulo II, define conceptos generales de auditoría interna y el control interno, abarcando definiciones, importancia, objetivos, características, elementos y métodos de evaluación, así como normas y órganos que regulan el ejercicio de la auditoría interna, en este apartado se enmarcan elementos relacionados a la tarea de consultoría que el auditor interno desempeña dentro de la empresa comercial en Guatemala.

El capítulo III, define y especifica los aspectos técnicos y teóricos de la implementación de sistemas de gestión de calidad, fundamentando la aplicación sobre los principios de aplicación, proporcionando al lector los requisitos que la normativa exige para los procesos de certificación y ejecución en la certificación de un proceso, así como, lo relacionado con la responsabilidad administrativa, gestión de recursos, realización del servicio, medición, análisis y mejoras, premisas importantes que toda empresa debe considerar previo a adherirse a cualquier programa de implementación de calidad ISO 9001:2000.

El capítulo IV, proporciona todo lo concerniente a la ejecución del trabajo de campo dentro de una empresa de reparación de maquinaria pesada, al evaluar desde el punto de vista de auditoría interna las áreas de mayor importancia dentro de la organización; este capítulo engloba el aporte técnico, la guía, cuestionarios y procedimientos aplicables al tipo de empresas similares a la unidad objeto de estudio, brindando al estudiante y profesional de auditoría de forma gráfica y escrita todos los procesos que encierran la ejecución de servicios y reparaciones, aspectos que pueden servir como marco de referencia en la planeación de trabajos de auditoría dependiendo del enfoque y el alcance que el Contador Público y Auditor desee obtener.

Para el desarrollo de la investigación fueron utilizados diversos métodos de investigación como el deductivo, documental y demostrativo, comprobando la validez y veracidad de la información descrita en la tesis, así como, técnicas de auditoría aplicables, bases suficientes que permiten hacer las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada.

CAPÍTULO I

EMPRESAS DE REPARACIÓN DE MAQUINARIA

1.2 DEFINICIONES

1.1.6 Empresas de reparación de maquinaria pesada

Persona Jurídica que cuenta con los elementos materiales y económicos y está sujeta a las normas legales establecidas por el derecho mercantil del país; su giro habitual es la reparación de maquinaria pesada de uso para la construcción y agricultura con el propósito de prestar el servicio de asistencias y reparaciones dentro del mercado guatemalteco.

1.1.7 Empresa de servicio

Las empresas de servicio son todas aquellas que realizan una actividad comercial, productiva y prestadora de servicios con fines de lucro. El Código de Comercio de Guatemala establece que: “Se entiende por empresa mercantil el conjunto de trabajo, de elementos materiales de valores incorpóreos coordinados para ofrecer al público, con el propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios”. (5:Art. 655)

1.1.8 Maquinaria pesada

Una obra puede ser ejecutada mediante diversos procedimientos de construcción y empleando diferentes equipos; lógicamente, para ejecutar determinado trabajo siempre existirá algún procedimiento y determinado equipo para la realización óptima de las operaciones. Para efectos de la presente investigación se debe entender como maquinaria pesada lo concerniente a equipos para la construcción y agricultura. A continuación un desglose de los equipos más comerciales:

- **Excavadora**

Se le denomina también “pala excavadora”. Son utilizadas para el movimiento de tierras en las construcciones, entre sus funciones principales está abrir zanjas y cepas, así como mover cualquier tipo de roca quebrada en pedazos que pueda excavar con facilidad, están limitadas a excavar una cara o frente y se utilizan para alta producción en la carga de vehículos para transporte.

- **Retroexcavadora**

Las excavadoras modernas tienden a ser del tipo retroexcavadora, las cuales son en esencia un tractor que en su parte delantera lleva una pala cargadora y en la trasera un brazo excavador, por lo cual excavan zanjas mientras avanzan. Esa disposición permite que la máquina se desplace por un terreno todavía no excavado, y permite que el brazo tenga buena movilidad hacia los costados.

- **Cargador Frontal**

Estos equipos se utilizan para remover tierra relativamente suelta y cargarla en vehículos de transporte, como camiones o volquetes. Son generalmente articulados para permitir maniobras en un espacio reducido. Las principales funciones de los cargadores son la de carga y descarga, pero también se usan en la excavación y transporte de material en distancias cortas. Se caracterizan por su maniobrabilidad y se apoyan tanto en orugas como en llantas, dando gran versatilidad a su trabajo.

- **Moto Niveladora**

También conocida por "Grader". Se utiliza para mezclar los terrenos, cuando provienen de canteras diferentes, para darle una granulometría uniforme y disponer las capas en un espesor conveniente para ser

compactadas. Entre las principales funciones de las motoniveladoras están la obtención final del perfil del trabajo, se caracterizan por el trabajo en terrenos horizontales con pendiente suave y de consistencia blanda; estas máquinas poseen una hoja que se utiliza para desplazar el material, es larga de poca altura y curva, puede girar sobre su eje para conseguir un ángulo con la trayectoria del vehículo.

- **Minicargador**

También conocido como “uniloader”. Es un equipo versátil y multifuncional diseñado para trabajos pesados en espacios reducidos, es el único en su especie que puede dar giros circulares de 360 grados en una misma posición, regularmente viene equipado con un cucharón para remover tierra relativamente suelta y cargarla en vehículos de transporte, sin embargo a éste se pueden ensamblar diferentes accesorios que utilizan otras máquinas, por ejemplo martillos rompedores de piedra, cuchillas para elevación de manejo de carga, rodo para aplanar, etc.

- **Rodo Vibrador ó Aplanadora**

Es una máquina pesada que consta de un tractor y un cilindro de gran peso que va en la parte de adelante y funciona a modo de rueda delantera. Se utilizan en construcción para compactar materiales, son imprescindibles durante la construcción de carreteras, utilizadas también para alisar superficies u otro tipo de tareas en obras diversas. En la compactación de materiales tales como arcilla se utilizan aplanadoras con elementos salientes en la superficie del cilindro, siendo usual denominarlas "pata de cabra". En la actualidad es normal que la compactación se logre mediante un elemento vibratorio situado dentro del cilindro, incrementando la capacidad de compactar o reduciendo el peso necesario.

- **Tractor Agrícola**

El tractor es un vehículo agrícola que se usa para accionar otras herramientas tales como arados, cosechadoras, segadoras o remolques. Es usual también utilizarlo como fuente de potencia. Su uso ha posibilitado disminuir sustancialmente la mano de obra empleada en el trabajo agrícola, así como la mecanización de tareas de carga y de tracción que tradicionalmente se realizaban con el esfuerzo de animales como el asno o el buey. El tractor en la parte posterior, presenta un enganche que levanta y baja la herramienta acoplada. Las versiones más modernas de enganche disponen de un enchufe hidráulico para desplegar equipos agrícolas más cómodamente.

- **Cosechadora**

Se denomina cosechadora a una máquina dedicada a realizar labores de recolección de productos agrícolas. El 90% de los productos en los cuales se utiliza son cereales como arroz, maíz, trigo, cebada, caña y otros, aunque también puede recolectar oleaginosas, proteaginosas y otros cultivos tales como algodón o productos forestales. En sus comienzos, esta máquina era accionada por un tractor y servía para cosechar en el sentido de cortar el cultivo, que posteriormente era procesado por otros medios para extraer los granos, proceso denominado trilla o trillado. Actualmente es estándar que realice ambas operaciones y que sea autopropulsada.

1.1.9 Reparación

“Comprende todas aquellas actividades necesarias para mantener los equipos e instalaciones en una condición particular o volverlos a dicha condición” (19:19). Partiendo de la instancia en que se realice la reparación, el tipo de servicio se clasifica en:

1.1.4.3 Mantenimiento preventivo

Cubre todo el mantenimiento programado que se realiza con el fin de prevenir la ocurrencia de fallas ó bien la detección de fallas que puedan convertirse en roturas u otras interferencias en la producción. Está basado en la confiabilidad de los equipos por cuanto sus actividades están controladas por el tiempo. Ejemplo: Limpieza, lubricación, recambios programados, inspecciones, medidas y control del nivel de condición de los equipos.

1.1.4.4 Mantenimiento correctivo

Comprende el mantenimiento que se lleva a cabo con el fin de corregir o reparar una falla en el equipo, generalmente se da por eventos no planificados por avería o rotura. En estos casos el taller de servicio debe coordinar lo antes posible para que se disponga del personal, repuestos y documentos técnicos necesarios para realizarlo correctamente.

1.1.10 Orden de servicio

Es la solicitud verbal o escrita de parte del cliente, en la que requiere a la empresa la reparación y/o mantenimiento a su maquinaria.

1.1.5.1 Orden de trabajo

Es el instructivo interno de una empresa, por medio del cual se indica a los sectores operativos la ejecución de una tarea determinada, dependiendo del ciclo o estatus en que se encuentre la reparación se clasifican en:

a) Órdenes de trabajo en proceso

Se le llama al lapso durante el cual se lleva a cabo la reparación, mediante el análisis, solicitud y colocación de los repuestos e insumos necesarios para la adecuada conclusión del servicio.

b) Órdenes de trabajo terminadas

Es el período de tiempo que transcurre posterior a la conclusión del servicio, en el cual se analizan que los elementos que se utilizaron en la reparación (Mano de obra, repuestos, kilometraje, etc.) estén correctamente costeados, previo a la facturación a los clientes.

c) Órdenes de trabajo facturadas

Son todos aquellos servicios que se han concluido y facturado a los clientes, constituyendo el producto final de las órdenes de trabajo.

1.6 OBJETIVOS

Como parte de las metas impuestas ante los accionistas de la empresa, es necesario que para alcanzar el cumplimiento y la adecuada administración de los medios disponibles se obtenga el máximo rendimiento de los factores empleados para la producción o realización de un servicio, tales como mano de obra, repuestos y suministros, capital, etc., generando con ello una serie de objetivos prioritarios que permitan obtener los resultados deseados.

1.2.3 Objetivo general

Desarrollar un taller altamente competitivo que satisfaga la necesidad de los clientes, dedicando la preparación, servicio y reparación de las diferentes marcas y líneas de maquinaria que se distribuyen en el mercado de Guatemala y ser parte importante del crecimiento económico del país a través de un eficaz y eficiente soporte técnico en el servicio post venta.

1.2.4 Objetivos específicos

- Fortalecer la estructura del control interno basado en la disminución de costos de operación, asciendo énfasis en las áreas vulnerables de la

empresa como horas extras, viáticos y tiempos de viaje, sin disminuir el nivel de calidad en la prestación de servicios.

- Capacitar y adiestrar constantemente al personal técnico en el reforzamiento de áreas mecatrónicas que nos permitan competir en reparaciones de maquinaria y equipos de reciente ingreso en el mercado nacional, diseñando un plan que permita retener a los empleados y se aproveche la inversión de actualizar al recurso humano.
- Optar a mediano plazo por la Certificación de Calidad ISO9001:2000, pretendiendo proyectar en los clientes y proveedores el respaldo de una empresa sólida y prestadora de servicios de alto nivel, que permita asesorar y contribuir con la correcta salvaguarda, reparación y servicio de la maquinaria y equipo.

1.7 CARACTERISTICAS

1.3.1 Misión

Optimizar el costo total del sistema operativo y al mismo tiempo proporcionar un servicio eficiente, de confianza, con bajos precios y un tiempo de respuesta rápida a los clientes.

1.3.2 Visión

Ser la empresa líder en la prestación de servicios de reparación y mantenimiento de maquinaria pesada, con un crecimiento continuo de nuestros recursos humanos, físicos y económicos.

1.3.3 Otras características

- a. El 80% de las órdenes de servicio son ejecutadas fuera de los talleres
- b. Capacidad de respuesta a servicios y/o reparaciones en horas inhábiles, puesto que la mayor parte de empresas que utilizan estos equipos trabajan en horarios extendidos o nocturnos
- c. Adecuación del manejo y gestión de proveedores que den respaldo sobre los productos que se utilizan en la prestación de los servicios
- d. En empresas sólidas el 75% de los servicios se efectúan al crédito
- e. Disposición de instalaciones con espacio físico amplio y adecuado para la reparación de las diversas máquinas en el taller
- f. Se debe contar con amplio stock de herramientas calificadas y adecuadas para la ejecución de los servicios
- g. Mantener una bodega de suministros y repuestos que permita responder a los requerimientos básicos del cliente.

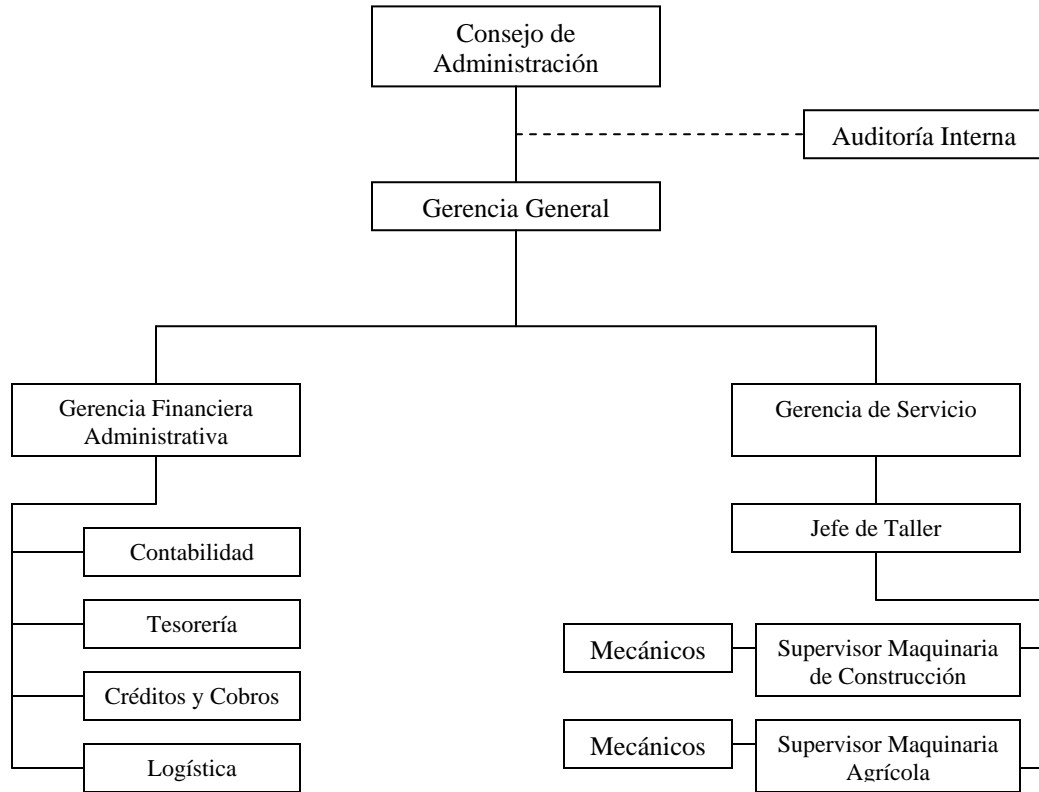
1.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La organización es la agrupación de actividades para llevar a cabo los planes y alcanzar los objetivos trazados, asignando responsabilidades para la realización de las funciones identificando claramente las líneas de autoridad.

La estructura de la organización de una empresa de reparación de maquinaria debe basarse en tres principios fundamentales: la responsabilidad, la segregación de funciones y la delegación de autoridad. La administración debe de asumir la responsabilidad de dirigir las operaciones de la empresa para lograr sus objetivos y tomar decisiones adecuadas que conlleven al éxito de la misma. La importancia de la segregación de funciones descansa en la definición de la custodia, registro, ejecución, información e independencia de las operaciones, reduciendo el riesgo que una o varias personas cometan fraudes o errores en el desempeño de su trabajo. Bajo este principio fundamental, una

misma transacción debe ser ejecutada y revisada por distintas personas. Además dentro de la delegación de autoridad debe considerarse que todas las transacciones y operaciones deben ser autorizadas por una persona responsable, apropiada y autorizada para ello. La responsabilidad y los límites de autoridad deben estar definidos claramente, por cuanto la existencia de manuales de las políticas y procedimientos establecidos de los distintos departamentos o áreas deben prepararse de acuerdo a las necesidades de una empresa de reparación de maquinaria pesada.

Para definir claramente las líneas de autoridad y responsabilidad es necesaria la existencia de un organigrama, el cual debe ser colocado en un lugar visible para que el personal de la empresa identifique y respete las líneas de autoridad. Para el efecto, se presenta el organigrama de TRACTOMECÁNICA S.A. de forma general:



Consejo de Administración

Es el órgano superior de la organización, quienes son los propietarios de la misma y definen el rumbo a seguir de la empresa, aprobando los planes de inversión, financiamiento, venta y/o servicio.

Gerente General

Es el encargado de velar por la ejecución de las políticas dictadas por el Consejo de Administración, coordinar todas las actividades con las gerencias y exigir resultados de acuerdo a los objetivos trazados.

Gerente Financiero Administrativo

Es el encargado de dirigir todas las transacciones financieras y administrativas de la empresa, de aquí dependen los departamentos como: Contabilidad, Tesorería, Créditos y Cobros y Logística. Vela por el cumplimiento de las políticas y procedimientos contable-administrativos establecidos, además debe tener el juicio y capacidad de la implementación de otros que conlleven a mantener una estructura de control interno eficaz y adecuada a los objetivos de la empresa.

Gerente de Servicio

Es el encargado de asegurarse y mantener un alto nivel de servicio a los clientes a través de la eficiente programación de las reparaciones, costeo de órdenes de trabajo y una constante capacitación técnica administrativa al personal que labora en la empresa. Además como la de buscar nuevos clientes y cerrar contratos de mantenimiento con empresas líderes en los distintos sectores productivos del país.

Jefe de Taller

Coordina, supervisa y controla las áreas operativas del taller, su función principal es la de prestar asistencia técnica a los supervisores, así como efectuar la correcta distribución de las órdenes de trabajo. Éste debe velar por la rentabilidad y eficacia en la prestación de servicios a los clientes.

Supervisor de Taller

Controla y dirige los trabajos asignados a los mecánicos, debe asegurarse de brindar un servicio de calidad. Además es el responsable del adecuado proceso y terminación de las órdenes de trabajo a su cargo.

Mecánicos

Son los encargados de realizar las reparaciones asignadas, mediante el eficaz uso del tiempo.

1.9 REQUISITOS LEGALES PARA SU CONSTITUCIÓN

1.5.3 Antecedentes legales

Respecto a las leyes que regulan la constitución de una empresa o sociedad comercial, se deben considerar las premisas legales más importantes:

1.5.1.3 Constitución política de la república de Guatemala

Derecho de asociación: “Se reconoce el derecho de libre asociación. Nadie está obligado a asociarse ni a formar parte de grupos o asociaciones de auto-defensa o similares. Se exceptúa el caso de la colegiación profesional.”
(1:Art.34)

Libertad de industria, comercio y trabajo: “Se reconoce la libertad de industria, de comercio y de trabajo, salvo las limitaciones que por motivos sociales o de interés nacional impongan las leyes.” (1:Art.43)

Obligaciones del Estado: “Son obligaciones fundamentales del Estado”:

Literal a: Promover el desarrollo económico de la Nación, estimulando la iniciativa en actividades agrícolas, pecuarias, industriales, turísticas y de otra naturaleza;

Literal f: Otorgar incentivos, de conformidad con la ley, a las empresas industriales que se establezcan en el interior de la República y contribuyan a la descentralización;

Literal l: Promover el desarrollo ordenado y eficiente del comercio interior y exterior del país, fomentando mercados para los productos nacionales.(1:Art.119)

1.5.1.4 Código de comercio de Guatemala

Sociedad Mercantil: “Es una agrupación de personas (2 o más) que mediante un contrato se unen para la realización de un fin lucrativo, crean un patrimonio específico y adoptan una de las formas establecidas en la ley”.(23:71)

“Son sociedades organizadas bajo forma mercantil exclusivamente las siguientes”:(5:Art.10)

- 1º. La sociedad colectiva.
- 2º. La sociedad en comandita simple.
- 3º. La sociedad de responsabilidad limitada.
- 4º. La sociedad anónima.
- 5º. La sociedad en comandita por acciones.

“La sociedad mercantil es un contrato por el que dos o más personas convienen en poner en común bienes y servicios para ejercer una actividad económica y dividirse las ganancias”. (3:Art.1728).

Personalidad Jurídica: “La sociedad mercantil constituida de acuerdo a las disposiciones del Código de Comercio de Guatemala e inscrita en el Registro Mercantil, tendrá personalidad jurídica propia y distinta de la de los socios individualmente considerados. Para la constitución de sociedades, la persona o personas que comparezcan como socios fundadores, deberán hacerlo por sí o en representación de otro, debiendo en este caso, acreditar tal calidad en la forma legal. Queda prohibida la comparecencia como gestor de negocios.” (5:Art.14)

Derecho a la Razón Social: “La inscripción de una sociedad en el Registro Mercantil, le otorga el derecho al uso exclusivo de su razón social o de su denominación, la que deberá ser claramente distinguible de cualquier otra y no podrá ser adoptada por sociedad del mismo o semejante objeto, mientras subsista inscrita la primera.” (5:Art.26)

Empresa Mercantil: “Se entiende por empresa mercantil el conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios. La empresa mercantil será reputada como un bien mueble.”(5:Art.655)

Diferencia entre Empresa Mercantil y Sociedad Mercantil:

La diferencia fundamental radica en que la empresa mercantil es considerada un bien mueble y no persona, mientras la sociedad es una persona jurídica que puede ejercer derechos y obligaciones; cabe mencionar que una sociedad puede ser propietaria de una empresa. En consecuencia la constitución de una

empresa de reparación de maquinaria pesada puede efectuarse mediante la inscripción de una sociedad o bien por medio de una persona individual en el ejercicio de sus derechos.

Sociedad Anónima: “Es la que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito”.(5:Art.86)

Denominación: “La sociedad anónima se identifica con una denominación, la que podrá formarse libremente, con el agregado obligatorio de la leyenda: Sociedad Anónima, que podrá abreviarse S.A.; la denominación podrá contener el nombre de un socio fundador o los apellidos de dos o más de ellos, pero en este caso, deberá igualmente incluirse la designación del objeto principal de la sociedad.”(5:Art.87)

1.5.4 Requisitos de constitución

Basado en los conceptos jurídicos antes mencionados se dan a conocer los requisitos de inscripción de Sociedad Mercantil y Empresa.

1.5.2.3 Sociedad mercantil

Basado en las leyes Guatemala un profesional del Derecho (Asesor Legal – Notario) debidamente colegiado deberá inicialmente:

- a. Elaborar la escritura de la sociedad; registrarla en su protocolo y posteriormente llevarla al Registro Mercantil para iniciar los trámites respectivos.

- b. Para nombrar al Representante Legal y/o Gerente General, el abogado deberá de solicitarles su Cédula de Vecindad y Número de Identificación Tributaria (NIT) a las personas que han sido electas para estos cargos.
- c. Elaborar acta de nombramiento de Representante Legal y Gerente General, (puede ser la misma persona quien represente a la empresa) y llevar la misma a registrar en el Registro Mercantil.

Inscripción de una Sociedad Mercantil

- a. Comprar formulario de solicitud de inscripción de Sociedad Mercantil. Costo Q2.00.
- b. Solicitar orden de pago y cancelarla en el banco:
 - Inscripción de sociedad mercantil Q 275.00.
 - Por cada Q 1,000.00 del capital autorizado, deberá pagar Q 6.00. El monto máximo a pagar por dicho arancel es de Q 25,000.00.
 - Edicto para publicación Q 15.00.
- c. Con la orden de pago ya cancelada, presentar expediente en las ventanillas receptoras de documentos en un fólder tamaño oficio con pestaña. El expediente debe contener:
 - Formulario correspondiente autenticado.
 - Fotocopia simple del testimonio de la escritura de constitución de la sociedad.
- d. El expediente es calificado por el departamento de Asesoría Jurídica. Si todo está correcto y conforme la ley, se ordena la inscripción provisional y la emisión del edicto para su publicación.
- e. El edicto debe ser publicado una vez en el Diario Oficial.
- f. Se debe inscribir el nombramiento del representante legal de la sociedad. el cual se realiza siguiendo los pasos respectivos para la inscripción de auxiliares de comercio.

- g. Ocho días hábiles después de la publicación del edicto, se debe presentar en el Registro Mercantil.
 - Memorial solicitando la inscripción definitiva de la sociedad.
 - Página completa donde aparece la publicación de la inscripción provisional.
 - Testimonio original de la escritura.
 - Fotocopia del nombramiento del Representante Legal previamente inscrito en el Registro Mercantil.
- h. Luego de realizados todos los trámites, puede pasar a recoger su expediente a la ventanilla de entrega de documentos. Cuando pase a recoger su expediente verifique cuidadosamente lo siguiente:
 - Patente de Comercio
 - Verificar razón en el testimonio original
- i. Adherir Q 200.00 de timbres fiscales en la patente de comercio de Sociedad.
- j. Cuando la sociedad está inscrita definitivamente, debe hacerse el trámite para inscribir la empresa, propiedad de la sociedad. Para ello deben seguirse los pasos indicados para inscribir una empresa.
- k. Dentro de un año máximo, después de inscrita definitivamente la sociedad, debe hacerse el trámite para inscribir el Aviso de Emisión de Acciones (solo para sociedades accionadas), el cual se realiza siguiendo los pasos respectivos para el aviso de emisión de acciones.

Inscripción Representante Legal

- a. Comprar formulario de solicitud de inscripción de auxiliar de comercio. Costo Q2.00.
- b. Pedir orden de pago y cancelarla en el banco.
- c. Inscripción de Auxiliar de Comercio Q75.00.

- d. Con la orden de pago ya cancelada, presentar expediente en las ventanillas receptoras de documentos en un fólder tamaño oficio con pestaña. El expediente debe contener:
 - Formulario correspondiente con firma autenticada.
 - Nombramiento original con sus respectivos timbres.
 - Copia de nombramiento.
- e. El expediente es calificado por el departamento de auxiliares de comercio. El expediente puede ser rechazado por varios motivos, los más comunes son los siguientes:
 - El formulario debe ser llenado a máquina.
 - No haber efectuado el pago de la multa Q25.00 (cuando aplique).
 - Especificación inadecuada de cargo.
 - Nombre del auxiliar diferente en nombramiento y formulario

Aviso de Emisión de Acciones

- a. Comprar formulario de solicitud de aviso de emisión de acciones. Costo Q2.00.
- b. Pedir orden de pago y cancelarla en el banco
 - Inscripción de Aviso de Emisión de Acciones Q150.00.
 - Multa después de 1 año Q 25.00 (respecto de patente de sociedad)
- c. Con la orden de pago ya cancelada, presentar expediente en las ventanillas receptoras de documentos en un fólder tamaño oficio con pestaña. El expediente debe contener:
 - Formulario correspondiente con firma autenticada
 - Fotocopia de patente de sociedad
 - Fotocopia de nombramiento de representante legal vigente
- d. El expediente es calificado por el departamento de auxiliares de comercio. El expediente puede ser rechazado por varios motivos, los más comunes son los siguientes :

- Formulario debe ser llenado a máquina.
- Pago de multa después de 1 año respecto a la fecha de la patente de sociedad.
- Especificación inadecuada de las acciones que se solicitan (tipo, monto unitario, etc.)

1.5.2.4 Empresa mercantil

Los requisitos de inscripción de empresas mercantiles es el siguiente:

- a. Comprar formulario de solicitud de inscripción de comerciante y de empresa mercantil. Costo Q2.00.
- b. Pedir orden de pago y cancelarla en el banco
 - Q75.00 para inscripción como Comerciante (No necesario cuando la inscribe una sociedad)
 - Q100.00 para la inscripción de Empresa.
- c. Con la orden de pago ya cancelada, presentar expediente en las ventanillas receptoras de documentos en un fólder tamaño oficio con pestaña. El expediente debe contener:

En Caso de empresa individual

- Formulario correspondiente con firma autenticada de propietario.
- Cédula de vecindad.
- Certificación contable firmada y sellada por un contador autorizado por la SAT.

En Caso de empresa de sociedad

- Formulario correspondiente con firma autenticada de representante legal.
- Fotocopia de nombramiento de representante legal previamente inscrito.
- Fotocopia de patente de sociedad.

- d. El expediente es calificado por el departamento de empresa mercantil. El expediente puede ser rechazado por varios motivos, los más comunes son los siguientes:
- El formulario debe ser llenado a máquina.
 - La certificación contable debe contener nombre de la empresa, el capital, nombre del propietario y dirección.
 - La fecha de la auténtica debe coincidir con la fecha del formulario.
 - Ausencia de categoría.
 - No se especifica el régimen matrimonial o estado civil.
 - No se especifica el municipio o el departamento en la dirección.
- e. Luego de realizados todos los trámites, puede pasar a recoger su expediente a la ventanilla de entrega de documentos. Cuando pase a recoger su expediente revise lo siguiente:
- Patente de Comercio.
 - Revisar que el razonamiento en su cédula este correcto.
- f. Colocar Q 50.00 de timbres fiscales a la patente.

CAPÍTULO II
SERVICIO PROFESIONAL DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR
EN AUDITORÍA INTERNA

2.5 AUDITORÍA INTERNA

Es la función de evaluación independiente establecida dentro de una organización para la revisión de sus actividades como un servicio a la administración.

2.1.5 Definiciones

Según el Instituto Americano de Auditores Internos, la auditoría interna, “es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos, aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección”. (7:25)

El comité del Instituto de Auditorías Internacionales define la auditoría interna como: “Una actividad de evaluación independiente dentro de una organización, dedicada al análisis de la contabilidad, de las finanzas y de las demás operaciones como base de un servicio a la dirección”. Es un control cuyas funciones son medir y evaluar la efectividad de otros controles. (18:1)

Según la guía No. 1 de auditoría interna emitida por el IGCPA, esta se basa por la posición en que se encuentre el auditor, considerando a la auditoría interna como parte de la estructura organizativa de la empresa, debiendo estar ubicada a un nivel jerárquico que le permita cumplir con los objetivos que le asignen.

2.1.6 Importancia

“La auditoría interna en una empresa es importante porque evalúa en forma permanente el funcionamiento de los controles internos establecidos por la administración y recomienda las medidas que signifiquen mejorar su efectividad”. (18:3) Su función radica en servirle a la empresa como instrumento de control gerencial que le permita alcanzar los objetivos fijados.

La Auditoría Interna ha evolucionado y crecido bajo diversos criterios que no han permitido consolidar el concepto como asesor gerencial, sin embargo, en esta compleja área es donde el auditor ha tenido oportunidad de desarrollar nuevos enfoques de trabajo, técnicas de investigación, frentes de trabajo con alcances diferentes, para ayudar a la gerencia y a la dirección de la organización a reaccionar positivamente frente a la competencia y la evolución constante del mercado.

2.1.7 Objetivos

Siendo la Auditoría Interna un instrumento de medición, control y evaluación de la estructura de control interno de una empresa, contribuye a alcanzar los siguientes objetivos:

2.1.3.5 Garantizar información financiera confiable y oportuna

El Auditor debe evaluar la efectividad de los controles internos, ya que esto le permitirá garantizar la autenticidad de las transacciones y el adecuado registro de las mismas, a efecto que los estados financieros presenten razonable y oportunamente la situación financiera de la empresa.

2.1.3.6 Salvaguarda de los activos

Un examen adecuado y oportuno de los activos permitirá al Auditor Interno determinar:

- La propiedad de los activos de la empresa.
- La adecuada salvaguarda de los activos contra diferentes riesgos, tales como:
 - Robo, incendio, actividades impropias o ilegales y contra siniestros naturales.
- La existencia física de los activos.

2.1.3.7 Promover la eficiencia operativa de la entidad

Cuando la auditoría interna evalúa actividades relacionadas con el uso económico y eficiente de los recursos, promueve la eficiencia operativa de la entidad al identificar situaciones tales como: sub-utilización de instalaciones, trabajo no productivo, procedimientos que no justifican su costo, exceso o insuficiencia de personal. Esto lo logra la auditoría interna cuando:

- Efectúa la evaluación de estándares que miden si la utilización de los recursos se realiza económica y eficientemente.
- Si el recurso humano ha entendido y cumple con los estándares de operación.
- Si las desviaciones a los estándares se analizan, investigan y se toman las medidas correctivas correspondientes.

2.1.3.8 Cumplimiento de objetivos, políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos

En toda empresa la administración es responsable de fijar objetivos, políticas, planes y procedimientos. La auditoría interna forma parte del proceso administrativo del control y como tal debe conocer los objetivos, políticas, planes y procedimientos determinados por la administración para evaluarlos y verificar su cumplimiento. En ese sentido el Auditor Interno debe tener este conocimiento para diseñar las pruebas necesarias y así verificar el cumplimiento.

2.1.8 Función

La función principal del departamento de auditoría interna es servirle a la empresa en alcanzar los objetivos, partiendo de esta premisa en la actualidad no se han logrado unificar criterios que permitan divulgar las funciones de forma optimizada.

A continuación se presentan algunas de las funciones más relevantes desde el punto de vista del Lic. René Fonseca Borja (7:59), quien las desglosa en: Generales y Específicas.

2.1.4.3 Generales

- Administración del departamento de Auditoría Interna
- Planificación de las actividades
- Evaluar y capacitar el personal de auditoría
- Observar las normas, códigos y leyes
- Mantenimiento de la imagen y credibilidad de la función

2.1.4.4 Específicas

- Evaluación de los procesos
- Revisión de todas las operaciones contables y operativas
- Evaluación de los sistemas y tecnología.
- Evaluación de los niveles de riesgo y los mecanismos para su administración.
- Evaluación de la imagen institucional
- Asesorar a la administración en forma permanente

2.6 GUÍAS PARA LA PRÁCTICA PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA

El Contador Público y Auditor deberá tener conocimiento y considerar las declaraciones de prácticas aplicables al ejercicio profesional, los estándares profesionales referentes a la función y ejercicio de la Auditoría Interna son:

2.2.4 Código de ética del auditor interno

El código de ética del Instituto de Auditores Internos (IIA, siglas en inglés) es una serie de principios significativos para la profesión y ejercicio de la auditoría interna, así como de reglas de conducta que describen el comportamiento que se espera de los profesionales de la auditoría, siendo su propósito el promover una cultura ética en la profesión global de auditoría interna.

2.2.1.2 Principios y reglas de conducta del auditor interno

- a. **Integridad:** Establece confianza y provee la base para confiar en su juicio.
 - Desempeñar su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad.
 - Respetar las leyes y su divulgación.
 - No participarán a sabiendas de una actividad ilegal ó de actos que vayan en detrimento de la profesión de auditoría interna o de la organización.
 - Respetarán y contribuirán a los objetivos legítimos y éticos de la organización.

- b. **Objetividad:** Mediante la ejecución de evaluaciones equilibradas de todas las circunstancias relevantes y forman sus juicios sin dejarse influir indebidamente por sus propios intereses o por otras personas.

- No participar en ninguna actividad o relación que pueda perjudicar su evaluación imparcial o que genere conflicto de intereses con la organización.
 - No aceptar nada que pueda perjudicar el juicio profesional.
 - Divulgar todos los hechos materiales que conozcan.
- c. Confidencialidad:** No divulgar información sin la debida autorización a menos que exista una obligación legal o profesional para hacerlo.
- Ser prudentes en el uso y protección de la información adquirida en el transcurso de su trabajo.
 - No utilizar información para lucro personal o de alguna manera que fuera contraria a la ley o en detrimento de los objetivos legítimos y éticos de la organización.
- d. Competencia:** Aplicar el conocimiento, aptitudes y experiencia necesarios al desempeñar los servicios de auditoría interna.
- Participar solo en aquellos servicios para los cuales tengan los suficientes conocimientos, aptitudes y experiencia.
 - Desempeñarán todos los servicios de acuerdo con las normas para la práctica profesional de auditoría interna.
 - Mejorar continuamente sus habilidades y efectividad y calidad de sus servicios.

2.2.5 Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna

Promulgadas por el Instituto Americano de Auditores Internos de los Estados Unidos de América (IIA), han servido de base para que otros países latinoamericanos elaboren sus propias normas. Las normas pretenden divulgar y uniformar el cómo debería llevarse a la práctica la actividad de auditoría interna.

El propósito de las normas es definir principios básicos que representen el ejercicio de la auditoría interna tal como este debería ser, proveer un marco para ejercer y promover un amplio rango de actividades de valor añadido, establecer las bases para evaluar el desempeño así como la de fomentar la mejora en los procesos y operaciones de la organización.

2.2.2.3 Normas sobre atributos

Este grupo de normas define los aspectos necesarios que darán una imagen clara de cuál es la razón para que la auditoría interna exista en la organización, su autoridad y responsabilidad dentro del proceso administrativo de la organización. Tratan las características de las organizaciones y los individuos que desarrollan actividades de auditoría interna. Las principales normas sobre atributos son:

- 1000 Propósito, autoridad y responsabilidad
- 1100 Independencia y objetividad
- 1200 Pericia y debido cuidado profesional
- 1300 Programa de aseguramiento de calidad y mejora

2.2.2.4 Normas sobre desempeño

Este grupo de normas define los aspectos necesarios para que el trabajo de auditoría interna añada valor a la organización, mediante la evaluación de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno; adecuando mediante la planificación el establecimiento del alcance, objetivos, aprovechamiento de los recursos y una eficiente comunicación de los resultados. Estas normas describen la naturaleza de las actividades de auditoría interna y proveen criterios de calidad con los cuales puede evaluarse el desempeño de estos servicios. Las principales normas sobre desempeño son:

2000	Administración de la actividad de auditoría
2100	Naturaleza del trabajo
2200	Planificación del trabajo
2300	Desempeño del trabajo
2400	Comunicación de resultados
2500	Supervisión del progreso

2.2.6 Guías para la práctica profesional de la auditoría interna

Emitidas por la comisión de Auditoría Interna, del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores definiéndolas como “directrices que orientan al Auditor Interno para realizar su trabajo con independencia y objetividad, así como el establecimiento de la responsabilidad que tiene el departamento de auditoría interna dentro de una organización”.

Actualmente se han emitido 15 guías de auditoría interna, de las cuales se hace referencia a la guía No. 2 “Guía para la práctica profesional de la Auditoría Interna”, la que establece la responsabilidad que tiene el departamento de auditoría interna dentro de la organización y comprende:

- a. Independencia de las actividades que se auditan
- b. Conocimiento técnico y capacidad profesional
- c. Alcance del trabajo
- d. Realización del trabajo de auditoría
- e. Administración del departamento de auditoría interna

2.2.3.6 Independencia de las actividades que se auditan

Nivel Organizacional

Es importante que el lector conozca cual es el rol que realiza el personal de auditoría interna dentro de una organización, por tal razón a continuación se

describe un resumen del nivel de organización en un departamento de auditoría interna.

- El departamento de auditoría interna debe estar ubicado adecuadamente para que le permita el cumplimiento de sus responsabilidades y así lograr los objetivos.
- El Auditor Interno debe reportar al consejo de administración junta directiva o administrador único y contar con su apoyo para obtener la colaboración de la administración.
- El objetivo y responsabilidad del departamento de auditoría interna deberá estar por escrito y debe ser autorizado por el consejo de administración, buscando la aceptación de la gerencia general, para obtener mayor colaboración.
- El documento debe establecer la posición jerárquica del departamento, así como la autorización para el acceso a los registros, personas, propiedades físicas y definir el alcance del trabajo.
- El Auditor debe presentar un plan anual de trabajo al consejo de administración y adicionalmente debe buscar la aprobación de la gerencia general.
- Al concluir cada trabajo debe ser platicado con el auditado y el gerente, posteriormente debe ser analizado con el delegado de la junta directiva y comunicado a dicha junta.
- El informe debe incluir los hallazgos detectados así como sus recomendaciones. adicionalmente, debe segregar los puntos relevantes y cuando el grado de importancia lo amerite, el Auditor Interno debe informarlo oportunamente a Junta Directiva.
- Anualmente se debe presentar el presupuesto de gastos del departamento, considerando las revisiones en el exterior, si las hubiera.

Objetividad

El trabajo de auditoría interna debe efectuarse con objetividad. Al realizar cada trabajo de auditoría los Auditores Internos deben mantener una actitud mental positiva, objetiva y no permitir influencias por juicios de otras personas.

- Los Auditores Internos no deben colocarse en situaciones que los imposibiliten de emitir juicios objetivos.
- Cuando el Auditor Interno revisa procedimientos antes de ser implantados y efectúa recomendaciones para su fortalecimiento, la objetividad no se afecta.
- Los Auditores Internos no deben efectuar trabajos operativos, ya que al hacerlo debe quedar claro que no actúan como Auditores Internos. En las partes operativas donde ellos actuaron no deben realizar auditorías y deben informar el grado de responsabilidad con que actuaron.
- Las personas que dentro de la entidad fueron trasladadas al departamento de auditoría interna no deben ser asignadas a dichas áreas a realizar auditorías para evitar falta de objetividad.
- En cada etapa de trabajo debe existir una supervisión adecuada que permita tener una seguridad razonable de la objetividad del trabajo.

2.2.3.7 Conocimiento técnico y capacidad profesional

El Auditor Interno es responsable que el personal de auditoría interna cuente con conocimientos técnicos y capacidad profesional y deberá asignar a cada trabajo, personal con experiencia y disciplina necesaria para realizar el mismo.

Reclutamiento del personal

El Auditor Interno al reclutar personal subordinado debe obtener una seguridad razonable de las capacidades y habilidades de cada Auditor con el objeto de realizar adecuadamente las auditorías.

Supervisión

El Auditor debe revisar el trabajo de sus subalternos, desde la planeación hasta la realización del trabajo de auditoría, la supervisión incluye:

- Dar instrucciones desde el inicio hasta el final de la revisión a su personal.
- Elaborar programa de revisión y velar por su cumplimiento.
- Verificar que los papeles de trabajo soporten adecuadamente la evidencia comprobatoria de los hallazgos de auditoría, los procedimientos y conclusiones.
- Determinar que los informes de auditoría sean objetivos, comprensibles, oportunos y que contengan recomendaciones pertinentes.
- Debe incluirse dentro de los papeles de trabajo, la evidencia que soporta la revisión.

El Auditor Interno

Debe cumplir con las normas generales personales de conducta y apegarse a las normas de ética para la contaduría pública y auditoría.

El personal de auditoría interna debe poseer conocimientos, experiencias y disciplinas para realizar el trabajo y habilidad para aplicar los procedimientos y técnicas de auditoría. De acuerdo al alcance del trabajo, el Auditor puede emplear consultores especializados en las disciplinas necesarias para cumplir con las responsabilidades de auditoría.

Mediante el debido cuidado profesional los auditores internos deben identificar controles inadecuados y hacer las recomendaciones para promover el cumplimiento de procedimientos y prácticas generalmente aceptadas. Deben realizar la planeación de auditoría, tratando de cubrir aquellos aspectos relevantes en forma razonable; esto no implica que su revisión sea detallada en todos los casos, por consiguiente no puede dar una absoluta seguridad de que no existan errores e irregularidades.

2.2.3.8 Alcance del trabajo

Debe incluir la revisión y la evaluación de la estructura del control interno, para determinar si el mismo es efectivo y eficiente. El propósito de la revisión es determinar si se cumplen los objetivos antes mencionados.

2.2.3.9 Realización del trabajo de auditoría

El trabajo de auditoría deberá incluir: La planeación de la auditoría, el examen y evaluación de la información, la comunicación de los resultados y seguimiento. Al planear una auditoría deben considerarse varios aspectos:

- Determinación de los objetivos y alcance del trabajo
- La obtención de información relativa a las actividades a auditar.
- Preparación por escrito del programa de auditoría.

2.2.3.10 Administración del departamento de auditoría

El Auditor Interno es el responsable que el departamento esté apropiadamente administrado, en consecuencia se debe considerar los siguientes:

- Que el trabajo de auditoría cumpla con los propósitos generales y las responsabilidades aprobadas por la gerencia y aceptadas por el consejo de administración.

- Los recursos del departamento de auditoría interna sean empleados eficiente y eficazmente.
- El trabajo de auditoría se realice de acuerdo a las guías para la práctica profesional de la auditoría interna.

La administración del departamento de auditoría interna incluye los siguientes aspectos:

- Propósito, autoridad y responsabilidad
- Planeación
- Políticas y procedimientos
- Administración y desarrollo del personal
- Auditores externos
- Control de calidad

2.7 SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El sistema de control interno comprende todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio.

2.3.7 Definiciones

La Norma Internacional de Auditoría No. 315 define al control interno como: “El proceso diseñado y efectuado por los encargados del gobierno corporativo, la administración y otro personal para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad respecto a la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de las leyes y la reglamentación aplicables.”(12:269)

“El control interno está integrado por los siguientes componentes:

- El ambiente de control.
- El proceso de evaluación del riesgo por la entidad.
- El sistema de información, incluyendo los procesos relacionados del negocio, relevantes a la información financiera y la comunicación.
- Actividades de control.
- Monitoreo de controles.”(12:269)

“Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso, constituye un medio para un fin y no un fin en si mismo.
- El control es ejecutado por personas, no son solamente manuales de políticas y formas, sino personas en cada nivel de la organización.
- Del control interno puede esperarse que proporcione solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta, a la administración y consejo en una entidad.
- El control interno está engranado para la consecución de objetivos de una o más categorías separadas pero interrelacionadas”(21:4)

Según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), “el control interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los objetivos”.

2.3.8 Importancia

El control interno debe garantizar la obtención de la información financiera correcta y segura, pues con base a ella se toman las decisiones y formulan los programas de acciones futuras en una entidad. Reflejándose en el adecuado

manejo de los bienes, transacciones e información, con el fin de generar una indicación de su situación y sus operaciones. El Control Interno es importante en la conducción de la organización, así como en el control e información de las operaciones, ayudando a:

- a. “La utilización eficiente de los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, basándose en criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, custodia y registro oportuno en los sistemas respectivos.
- b. Producir la información administrativa y financiera oportuna, correcta y confiable, como apoyo a la administración en el proceso de toma de decisiones y la rendición de cuentas de la gestión de cada responsable de las operaciones.
- c. Detectar riesgos de errores e irregularidades como base para identificar sus causas y promover acciones correctivas que permitan manejar y controlar los riesgos y sus efectos.
- d. Promover el cumplimiento de las políticas gerenciales, así como las leyes y reglamentos aplicables, en todos los niveles y procesos de la organización, para la consecución de las metas y objetivos programados en forma efectiva, eficiente y económica.”(7:115)

2.3.9 Objetivos

Los objetivos generales del control interno son diseñados para ayudar a organizar, controlar y mejorar las operaciones en las distintas etapas de su proceso.

- a. “Promover la eficiencia de las operaciones en lo relativo a las recaudaciones, distribución y uso de los recursos que generan las

actividades empresariales o públicas, dentro del marco legal correspondiente.

- b. Promover la utilidad y conveniencia de los sistemas de administración y finanzas, diseñados para el control de las operaciones e información de los resultados alcanzados.
- c. Ayudar a generar información útil, oportuna, confiable y razonable sobre el manejo, uso y control de los derechos y obligaciones de las empresas o entes públicos.
- d. Promover la actualización, modernización y sostenibilidad de los sistemas y su tecnología.
- e. Promover la aplicación de las leyes, reglamentos y los procedimientos diseñados para que toda autoridad, ejecutivo y funcionario, rindan cuenta oportuna de los resultados de su gestión en el marco de un proceso transparente y ágil de rendición de cuentas.
- f. Motivar la capacidad administrativa para reaccionar frente a los estímulos negativos de su entorno, para que esté en condiciones de identificar, comprobar e impedir, posibles malos manejos de los recursos disponibles, así como administrar los riesgos existentes.”(7:114)

2.3.10 Características

Dentro de las características del control interno se encuentran las siguientes:

- a. Forma parte integral de los sistemas contables, financieros, de planeación, de información y operacionales.
- b. Corresponde a la máxima autoridad del organismo o entidad, la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y misión de la organización.

- c. En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el control interno ante su jefe inmediato, de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos.
- d. La unidad de control interno es la encargada de evaluar en forma independiente el sistema de control interno y proponer las recomendaciones para mejorarlo.
- e. Todas las transacciones deberán registrarse en forma exacta, veraz y oportuna de tal forma, que permitan preparar informes operativos, administrativos y financieros.

2.3.11 Elementos

Las Normas Internacionales de Auditoría No. 315 “Entendimiento de la entidad y su entorno y evaluación de los riesgos de representación errónea de importancia relativa”(12:255) y No. 330 “Procedimientos del auditor en respuesta a los riesgos evaluados”(12:317) consideran 5 componentes, sin embargo, con el nuevo informe COSO II, se incrementan 3 elementos al control interno, dejando en este sentido desactualizadas dichas normas. Estos ocho componentes son:

2.3.5.9 Ambiente interno

El ambiente interno abarca el tono de una organización, que influye en la conciencia de sus empleados sobre el riesgo y forma la base de los otros componentes de la administración de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente interno incluyen la filosofía de administración de riesgos de una entidad, su apetito de riesgo, el monitoreo ejercido por el consejo de administración, la integridad, valores éticos y competencia de su personal y la forma en que la dirección asigna la autoridad y responsabilidad y organiza y desarrolla a sus empleados.

2.3.5.10 Establecimiento de objetivos

Los objetivos se establecen a nivel estratégico, constituyendo con ellos una base para los objetivos operativos, de reporte y de cumplimiento. Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación efectiva de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuesta a ellos es fijar los objetivos, que tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la entidad.

2.3.5.11 Identificación de eventos

La dirección identifica los eventos potenciales que de ocurrir afectarán a la entidad y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Los eventos con impacto negativo representan riesgos que exigen la evaluación y respuesta de la dirección; los eventos con impacto positivo representan oportunidades que la dirección reconduce hacia la estrategia y al proceso de fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección contempla una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades en el contexto del ámbito global de la organización.

2.3.5.12 Evaluación de riesgo

La evaluación de riesgos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva – probabilidad e impacto – y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la

entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

2.3.5.13 Respuesta al riesgo

Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina como responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo; al considerar su respuesta la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos/beneficios y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo deseado.

2.3.5.14 Actividades de control

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a través de la organización a todos los niveles y en todas las funciones, incluyen una gama de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones.

2.3.5.15 Información y comunicación

La información pertinente se identifica, captura y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información usan datos generados internamente y fuentes externas de información para la administración de riesgos y la toma de decisiones relativas a los objetivos. La comunicación efectiva debe fluir hacia abajo y hacia arriba de la organización.

2.3.5.16 Monitoreo – supervisión

La administración de riesgos corporativos se monitorea, revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que se lleva a cabo mediante actividades permanentes de monitoreo, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas. El alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes dependerá fundamentalmente de la evaluación de riesgos y la eficiencia de los procedimientos de monitoreo permanente.

2.3.12 Métodos de evaluación

“La evaluación del control interno consiste en la revisión y análisis de todos los procedimientos que han sido incorporados al ambiente y estructura de control interno, así como a los sistemas que mantiene la organización para el control e información de las operaciones y sus resultados, con el fin de determinar si estos concuerdan con los objetivos institucionales, para el uso y control de los recursos, así como la determinación de la consistencia del rol que juega en el sector que se desarrolla.” (7:155)

La evaluación del control interno puede efectuarse por los siguientes métodos:

2.3.6.4 Método descriptivo

Método también llamado narrativo, consiste en hacer una descripción por escrito de las características del control de actividades y operaciones que se realizan y se relacionan a departamentos, personas, operaciones, registros contables y la operación financiera. Este método es ideal para aplicarlo en pequeñas empresas, por contar con un bajo volumen de operaciones, las cuales pueden resumirse en notas narrativas.

2.3.6.5 Método de cuestionario

Consiste en una serie de interrogantes preparadas en forma técnica y separadas por áreas de operaciones, de manera clara y sencilla para que sean comprendidas por las personas a quienes se les solicitará que las respondan.

2.3.6.6 Método gráfico o de flujograma

Este método tiene como base la esquematización de las operaciones de un área que se está evaluando, mediante el empleo de dibujos (flechas, cuadros, figuras geométricas). En dichos dibujos se representan departamentos, formas y archivos, por medio de ellos se indican y explican el desarrollo de las operaciones.

2.8 EL AUDITOR INTERNO COMO CONSULTOR

Existen numerosas definiciones del término “consultoría” y de su aplicación a situaciones y problemas organizacionales. En el que se resaltan dos enfoques principales:

- a) Como una visión funcional amplia de la consultoría, Fritz Steele define la consultoría como “Por proceso de consultoría entiendo cualquier forma de proporcionar ayuda sobre el contenido, proceso o estructura de una tarea o de un conjunto de tareas, en que el consultor no es efectivamente responsable de la ejecución de la tarea misma, sino que ayuda a los que lo son”. (6:2)
- b) Como un servicio profesional Larry Greiner y Robert Metzger definen que, la “consultoría es un servicio de asesoramiento contratado por y proporcionado a organizaciones por personas especialmente capacitadas y calificadas que prestan asistencia, de manera objetiva e independiente, a la organización cliente para poner al descubierto los problemas de

gestión, analizarlos, recomendar soluciones a esos problemas y coadyuvar, si se les solicita en la aplicación de soluciones”. (6:2)

“Los servicios de consultoría son las actividades de consulta y otras, relacionadas con los servicios al cliente, cuya naturaleza y alcance son acordados con el cliente y que están orientadas a agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Por ejemplo: asesoramiento, consejo, diseño de procesos y formación”.(11:CP 1000.C1-2)

“La consultoría de procesos es definida por Edgar Schein como un conjunto de actividades de parte del consultor que ayudan al cliente a percibir, entender y actuar sobre los procesos que ocurren en el medio ambiente del cliente, la función central es la de promover cambios.” (6:8)

“Es un fenómeno interesante ser testigo del crecimiento en cantidad de personal a medida que el índice de cambio en las funciones realizadas crece aún con mayor rapidez. Los auditores internos son contadores, analistas financieros, abogados, especialistas ambientales, expertos en tecnología de la información, economistas, ingenieros, y provienen de muchas disciplinas y especialidades”.(9:38)

El rango del trabajo de auditoría interna se extiende a todas las facetas de la empresa, participando en la planeación estratégica, las funciones y adquisiciones, la evolución de riesgo, la estructura de control, los esfuerzos de mecanización y como punto sobresaliente los servicios de consultoría y aseguramiento respecto a la labor comercial, operativa y legal de la empresa.

2.4.4 Papel de auditor interno en el cumplimiento del control interno

En la actualidad no se ha presentado la situación de “un auditor interno en cada empresa” (9:38), el Instituto de Auditores Internos considera que algún día esto será una realidad, puesto que la auditoría interna es una profesión en desarrollo en los sectores públicos y privados. En consecuencia el auditor interno debe agregar valor y mejorar las operaciones de una organización mediante el fortalecimiento de sus actividades contribuyendo al éxito de la empresa.

El Auditor Interno diagnostica y pronostica resultados sobre la base del principio de razonabilidad y secreto profesional, en el mundo moderno el profesional de Contaduría Pública y Auditoría debe ser capaz de asesorar al sector gerencial para incrementar el grado de productividad y rentabilidad de las empresas, así como imprimir con su desempeño credibilidad a los Estados Financieros por medio del fortalecimiento y aplicación de los controles. Para la ejecución del trabajo de auditoría interna es indispensable la observancia de normas locales e internacionales y las regulaciones del código de ética, descritas en párrafos anteriores. Buena parte del fortalecimiento del control interno dependerá de la objetividad e independencia de su juicio; debe ser autónomo e ininfluenciable por intereses particulares, además de su integridad moral.

Principios guía a observar por el Contador Público y Auditor al desempeñar trabajos de consultoría:

Proposición de Valor

La proposición de valor de la actividad de auditoría interna tiene lugar dentro de cada organización que emplea a los auditores internos de manera que favorezcan a la cultura y recursos de esa organización, comprende las actividades de aseguramiento y consulta concebidas para agregar valor a la organización, aportando un enfoque sistemático y disciplinado a las áreas de

gobierno, riesgo y control. Para lograr la calidad total es necesario promover servicios adicionales que agreguen valor a los trabajos planeados; de esta forma la administración puede considerar la labor del auditor interno como parte esencial en el desarrollo de la compañía.

Consistencia con la definición de auditoría interna

Una metodología de evaluación sistemática y disciplinada forma parte de cada actividad de auditoría interna; la lista de servicios puede ser generalmente incorporada a las amplias categorías de aseguramiento y consulta, sin embargo estos servicios también pueden incluir formas más evolucionadas de servicios de valor agregado que sean consistentes con la amplia definición de Auditoría Interna.

Actividades de auditoría distintas del aseguramiento y la consulta

Hay múltiples servicios de auditoría interna. El aseguramiento y la consulta no son excluyentes entre sí, y no impiden realizar otro tipo de servicios de auditoría, tales como investigaciones y funciones distintas, muchos de los servicios de auditoría tendrán ambos roles, tanto el de aseguramiento como el de consultoría.

Interrelaciones entre aseguramiento y consultoría

La consultoría de auditoría interna enriquece a la auditoría interna de valor agregado, si bien la consultoría es muy a menudo el resultado directo de los servicios de aseguramiento, es preciso reconocer también que el aseguramiento puede estar, a su vez, generando por los trabajos de consultoría.

La consultoría impulsada por el estatuto de auditoría interna

Los auditores internos han desempeñado tradicionalmente diversos tipos de servicios de consultoría, como el análisis de controles incluidos en sistemas de

desarrollo, el análisis de productos de seguridad, la participación en equipos de trabajo para analizar operaciones y efectuar recomendaciones. Además el consejo de Administración debe propiciar que la actividad de auditoría interna preste servicios adicionales siempre que no representen un conflicto de intereses o le aparten de sus obligaciones frente al Comité, esto debe estar reflejado en el estatuto de auditoría interna.

Objetividad

Los servicios de consultoría pueden mejorar el entendimiento que tenga el auditor interno de los procesos de negocios o de cuestiones relacionadas con un trabajo de aseguramiento, y no necesariamente afectan la objetividad del auditor o de la actividad de auditoría interna. La auditoría interna no es una función de toma de decisiones gerenciales, las funciones de adoptar o implantar las recomendaciones originadas en un servicio de consultoría realizado por auditoría interna debe tomarlas la dirección. En consecuencia, la objetividad no debería verse afectada por las decisiones tomadas por la dirección.

Fundamentos de auditoría interna para los servicios de Consultoría

Muchos de los servicios de consultoría son una extensión natural de los servicios de aseguramiento e investigación, y pueden representar consejos formales o informales, análisis o evaluaciones. La actividad de auditoría interna está excelentemente posicionada para desempeñar este tipo de trabajos de consultoría, basados en su cumplimiento de las normas más elevadas de objetividad y su extenso conocimiento de los procesos, riesgos y estrategias de la organización.

Comunicación de información fundamental

Uno de los valores principales de auditoría interna es brindar aseguramiento a la administración y a los directores del Consejo de Accionistas. Los trabajos de

consultoría no pueden ser realizados de forma que oculten información que a criterio del director ejecutivo de auditoría deba ser presentada a la alta dirección y miembros del consejo de administración.

Principios de consultoría comprendidos por la organización

Las organizaciones deben tener reglas de procedimiento para el desempeño de servicios de consultoría, de modo que sean entendidos por todos sus miembros. Estas reglas deben estar incluidas en el estatuto de auditoría promulgado por la organización.

Trabajos de consultoría formales

La dirección contrata a menudo consultores externos para trabajos formales de consultoría que duran un período significativo, sin embargo, la organización puede encontrar que su función de auditoría interna está calificada de forma excelente para realizar determinadas tareas de consultoría formales. Si una actividad de auditoría interna emprende un trabajo de consultoría formal el grupo de auditoría interna debe aportar un enfoque disciplinado y sistemático a la realización de este trabajo.

Responsabilidad del director ejecutivo de auditoría

Los servicios de consultoría permiten al director ejecutivo de auditoría establecer un diálogo con la dirección para resolver determinados asuntos de la gestión. En este diálogo la extensión del trabajo y su calendario deben responder a las necesidades de la dirección. Sin embargo, el director ejecutivo de auditoría mantiene la prerrogativa de establecer las técnicas de auditoría y el derecho de informar a la alta dirección cuando la naturaleza y materialidad de los resultados presenten riesgos significativos para la organización.

Criterio para resolver conflictos o asuntos imprevistos

El desempeño de todo tipo de auditor interno deberá guiarse por el código de ética y las normas sobre atributos y sobre desempeño pertenecientes a las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna. El profesional en la materia debe tener la capacidad para manejar con cordura y discreción los problemas de la empresa, además de tener la personalidad de manejar adecuadamente los conflictos en todos los niveles de la organización.

Empatía

Consiste en tratar a las gerencias y a sus empleados con respeto, seriedad, y cordialidad, sin que con esto se pierda la independencia mental y no permita actuar con despotismo ni prepotencia. En términos paradójicos, empatía es lograr una relación “familiar”, “amena”, de mutuo respeto y apoyo entre la administración y el departamento de auditoría interna.

Responsabilidad

Incluye realizar los trabajos de auditoría con rapidez, oportunidad y aplicando los conocimientos necesarios que permitan concluir las actividades con la plena seguridad de que han sido preparados con apego a las diversas disposiciones legales, normativas contables y demás disposiciones aplicables a cada entidad, respaldándose en el buen ejercicio profesional que permita identificar contingencias que pudieran ir en perjuicio de la empresa y sus socios.

El Auditor interno desde cualquier ángulo que se le mida constituye la garantía de control interno, por tanto, tiene la responsabilidad de evaluar permanentemente todo el ambiente y estructura de control interno, los sistemas operacionales y los flujos de información, para evitar que surja o se incremente el nivel de riesgo de errores o irregularidades, asegurando su solvencia actual y aquella impuesta por el dinamismo de una organización.

El principal responsable de que el control interno esté funcionando como fue diseñado es el auditor interno, es por ello que la metodología que utiliza para sus pruebas, la independencia para evaluar los segmentos de la organización y su preparación y enfoque de análisis global le permiten identificar las cosas desde los procesos y no desde el ángulo de las transacciones. Valiéndose de este conocimiento y alcance debe informar de forma oportuna a la administración sobre cualquier anomalía, irregularidad o mejora, para que se tomen las acciones preventivas y/o correctivas.

Por lo anterior el auditor interno debe tener como principal objetivo minimizar los riesgos existentes y mejorar permanentemente los controles haciéndolos eficientes y dinámicos ante la labor operativa.

2.4.5 Nivel gerencial del auditor interno

“La ubicación del Auditor Interno dentro de la organización dependerá de quien lo nombre y el alcance de actuación que se le permita, se encuentra ubicado dentro de la organización con dependencia del Directorio, del Gerente General, Contralor y otros ejecutivos”.(7:69)

La ubicación ideal que debe tener la auditoría es bajo la dependencia directa del consejo administrativo, sin embargo en la mayoría de empresas en Guatemala se tiene la dependencia del Gerente General, ya que es a él a quien tiene que asesorar, lo que en definitiva aumenta la independencia y el campo de acción del auditor interno.

2.4.2.4 Responsabilidad y autoridad

Respecto a la adecuación y alcance de auditoría se debe tomar en cuenta lo siguiente:

a) Responsabilidad:

Las responsabilidades del Auditor Interno dentro de la organización son las siguientes:

- Evaluar el contexto de las operaciones y la organización, con el fin de buscar los niveles de riesgos y las posibilidades de agregar valor a la organización.
- Informar y asesorar a la administración, mediante el ejercicio profesional de auditoría interna.
- Planificar y coordinar sus actividades con aquellas otras personas y unidades administrativas, de tal manera que permita lograr los objetivos de auditoría y los objetivos de la organización.

b) Autoridad:

El Auditor Interno no tiene responsabilidad directa ni autoridad sobre las actividades que revisa. Por lo tanto la evaluación de la auditoría interna no exonera en forma alguna a otras personas dentro de la organización de las responsabilidades que le fueron asignadas.

2.4.2.5 Independencia

La independencia de acción se encuentra plasmada en la organización, mediante la objetividad de sus acciones y el respaldo de la gerencia, así como la colaboración del personal auditado. Para garantizar la independencia el auditor interno no deberá diseñar y establecer procedimientos, preparar registros, ni comprometerse en actividades que normalmente revisaría y evaluaría, esto constituirá un límite de su libertad.

2.4.2.6 Expectativas de gerencia general respecto a la auditoría interna

La declaración de las responsabilidades del Auditor Interno es un instrumento útil puesto que no solo sirve de guía para determinar que es lo que debe

hacer, sino también para evaluar el cumplimiento y eficiencia del departamento de auditoría interna, a continuación se mencionan algunas de las funciones que espera la Junta Directiva o Gerencia General de la Auditoría Interna:

- Que sean profesionales acuciosos, detallistas, cuidadosos, personas de criterio formado y sentido común, con olfato para detectar riesgos e irregularidades.
- Capacidad para suministrar recomendaciones que promuevan la reducción de costos en todas las áreas del negocio.
- Mantener controles estrictos sobre los fondos de la empresa.
- Atención y prevención en los procedimientos de egresos desautorizados o falsos.
- Que mantengan procedimientos de protección y satisfacción de inventarios, mediante el estricto control de existencias, ingresos, egresos, envíos, etc.
- Que supervisen los precios de venta en las facturas y que estén de acuerdo con las políticas de la entidad y con base a los listados previos autorizados. Esta tarea incluye controles sobre el otorgamiento de descuentos y rebajas y la aceptación de devoluciones.
- El estricto control en la ejecución de los gastos fijos, así como la verificación de gastos de gerentes y jefes de departamentos.
- Integraciones financieras sobre las distintas cuentas que conforman el balance general de la empresa.
- Prestar asesoría en las distintas áreas de la empresa para el buen funcionamiento de los niveles operativos.

Los auditores internos podrán realizar servicios de consultoría ya sea como parte de sus actividades normales o rutinarias, así como en respuesta a las solicitudes de la dirección. Cada organización deberá considerar el tipo de

actividades de consultoría que serán ofrecidas y determinar si se desarrollarán políticas o procedimientos especiales para cada tipo de actividad. Algunas posibles categorías podrían ser:

- Trabajos de consultoría formales (planificados y sujetos a un acuerdo escrito)
- Trabajos de consultoría informales (actividades rutinarias, tales como la participación en comités permanentes, proyectos de tiempo limitado, reuniones o el intercambio rutinario de información)
- Trabajos de consultoría especiales (participación en un equipo de fusión y adquisición o de conversión de un sistema)
- Trabajos de consultoría de emergencia (participación en un equipo establecido para la recuperación o mantenimiento de operaciones después de un desastre u otros eventos extraordinarios de negocio, o en un equipo formado para proporcionar ayuda temporal para cumplir con un pedido especial o vencimiento inusual).

2.4.6 El auditor interno como consultor en la toma de decisiones

La función de la Auditoría Interna es la de servir a la empresa como instrumento de control gerencial, el Auditor Interno actual ha cambiado su posición, mentalidad y forma de actuación, convirtiéndose en un verdadero asesor de la gerencia a través de sus exámenes, análisis y recomendaciones que tienden a mejorar no solamente cifras de estados contables, sino, principalmente, los procesos a los cuales fueron sometidas esas cifras contenidas en los Estados Financieros. Expresado de otra manera, “el Auditor Interno ha dado un gran salto dentro de las empresas, en cuanto tiene que ver con su actuación y, de ser un simple revisor de cuentas y transacciones, se ha convertido en un evaluador de procesos y operaciones en ejecución, para proyectar aquellas que debe adoptar la organización en el futuro”.(7:59)

Hoy en día el Auditor Interno debe asesorar a la gerencia en la conducción de la empresa, a través de evaluaciones permanentes de las operaciones y en la capacidad para interpretar la situación actual de la unidad de negocio relacionada.

CAPÍTULO III
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2000

“ISO es el acrónimo de la Organización Internacional de Estandarización (International Organization for Standar), que se fundó en 1,946 con el fin de crear un conjunto común de normas para la manufactura, el comercio y las comunicaciones. ISO 9000 es un grupo de normas genéricas que proveen los requisitos de aseguramiento de la calidad y guías para gerenciar la calidad en una empresa. Ello incluye una amplia gama de elementos para los sistemas de calidad.”(14:IV) Entre algunas de las normas que conforman este paquete están:

Norma	Descripción	Versión
9000	Es un grupo de normas genéricas, que proveen los requisitos de aseguramiento de la calidad y Guías para gerenciar la calidad de una empresa	2,000
9001	Modelo para aseguramiento de calidad en el diseño, desarrollo, producción, instalación y servicio.	2,000
9004	Gestión de calidad y elementos de un sistema de calidad. Reglas generales.	2,000
14000	Guías para un sistema de administración ecológica. Sugiere la forma de emplear y evaluar el sistema.	2,000
19011	Directrices para la Auditoría de los Sistemas de Gestión de Calidad. Sustituye a la norma 10011.	2,002

“El control de calidad constituye la realización de inspecciones y ensayos para comprobar si una determinada materia prima, producto o servicio, cumple con las especificaciones establecidas”. (26)

“El Aseguramiento de la Calidad es un sistema y como tal, es un conjunto organizado de procedimientos bien definidos y entrelazados armónicamente, que requiere unos determinados recursos para funcionar”. (26)

“La ISO 9001:2000 establece los requisitos mínimos de un sistema de gestión de calidad para asegurar la conformidad de los productos o servicios, la mejora continua de la eficacia y el aumento de la satisfacción del cliente”, “Esta Norma Internacional presenta los requisitos para un sistema de gestión de la calidad, que puede ser utilizado por una organización para demostrar su capacidad de satisfacer los requisitos del cliente y para la evaluación de dicha capacidad por partes internas o externas”. (28)

“El sistema de gestión de calidad ISO 9001:200 es un conjunto de elementos que interactúan, para dirigir y controlar una organización, estableciendo para el efecto la política y los objetivos enfocados a verificar continuamente el grado en el que un conjunto de características inherentes del producto cumple con los requisitos del cliente”. (18:137)

3.10 ASPECTOS GENERALES

La adopción de un sistema de gestión de la calidad debería ser una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por diferentes necesidades, objetivos particulares, los productos suministrados, los procesos empleados y el tamaño y estructura de la organización.

Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. Para que una organización funcione de manera

eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos, así como su gestión, puede denominarse como "enfoque basado en procesos". Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia en:

- a) Comprensión y el cumplimiento de los requisitos
- b) Necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor
- c) Obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso, y
- d) Mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas

Puede aplicarse a todos los procesos la metodología conocida como "Planificar-Hacer-Verificar-Actuar" (PHVA). PHVA puede describirse brevemente como:

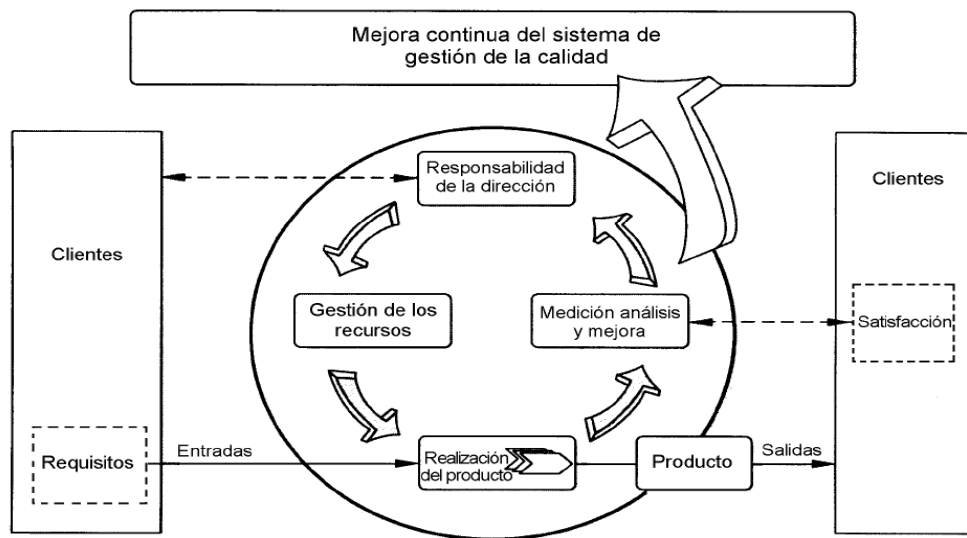
Planificar: Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

Hacer: Implementar los procesos.

Verificar: Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.

Actuar: Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

A continuación se muestra un modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos (cubre todos los requisitos de la norma, vale la pena mencionar que no refleja los procesos de forma detallada), muestra que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como elementos de entrada. El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación de la información relativa a la percepción del cliente acerca de si la organización ha cumplido sus requisitos.



3.1.4 Alcance

Esta norma internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad, cuando una organización necesita demostrar su capacidad para proporcionar de forma coherente productos o servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables y aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables.

Producto: Se aplica el término para referirse al producto destinado al cliente, además se aplica al hacer referencia en la prestación de un servicio si este fuera el caso.

3.1.5 Objetivo

Promover la adopción del “enfoque a procesos” cuando se desarrolla, implementa y mejora la efectividad de un sistema de gestión de calidad, para impulsar la satisfacción del cliente.

Básicamente el enfoque a procesos en una organización se distingue por la ejecución de diversas actividades en varios departamentos relacionadas unas con otras para la prestación de un servicio o la realización de un producto. En conclusión, lo que es el final de un departamento es el inicio del otro, todo se enfoca en un solo propósito, fin o meta que es realizar un producto/servicio que satisfaga la necesidad del cliente.

Para satisfacer las necesidades del cliente y tratar de excederlas, hay que comprender y cumplir con los requisitos del cliente, es decir, de nada serviría cumplir con todos los procesos para realizar un servicio si este no se presenta en el tiempo establecido, en los términos monetarios presupuestados, etc.

3.1.6 Aplicación

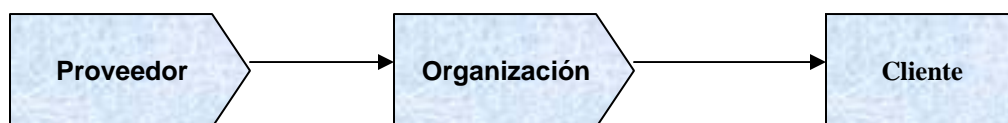
Todos los requisitos de esta norma son genéricos y aplicables a todas las organizaciones sin tener en cuenta el tipo, tamaño y producto que entregan. Cuando algún requisito de esta norma internacional no pueda ser aplicado debido a la naturaleza de la organización y su producto, esto puede considerarse con una exclusión.

Las exclusiones permitidas son las contenidas en los requisitos de las cláusulas que se refieren a la realización del producto, y dichas exclusiones no afectan a las capacidades de la organización ni la absuelven de su responsabilidad, para entregar productos que cumplan los requisitos del cliente y los requisitos reglamentarios aplicables.

3.11 TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Para el propósito de esta norma internacional, son aplicables los términos y definiciones dadas en la Norma ISO 9000, referentes a: calidad, gestión, organización, términos relativos al proceso y al producto, características, conformidad, sobre la documentación, términos relativos al examen, términos de auditoría y términos relativos al aseguramiento de la calidad para los procesos de medición

Los términos siguientes, utilizados en esta edición de la Norma ISO 9001 para describir la cadena de suministro, se han cambiado para reflejar los vocabularios actualmente en uso.



El término “organización” reemplaza al término “proveedor” que se utilizó en la Norma ISO 9001:1994 para referirse a la unidad a la que se aplica esta norma internacional. Igualmente, el término “proveedor reemplaza ahora al término “subcontratista”.

3.12 PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

Estos sencillos principios se consideran básicos en cualquier empresa que quiera perdurar en el mercado, Aunque no se quiera obtener la certificación es recomendable seguirlos porque mejoran la capacidad de competencia y permanencia de cualquier empresa u organización. Estas normas están elaboradas bajo los ocho principios siguientes:

3.3.9 Enfoque al cliente

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas. Es necesario conseguir la satisfacción del cliente, cubrir sus necesidades, y satisfacer sus expectativas. A cambio el usuario se identificará con la organización y estará predispuesto a mantener su nivel de implicación hacia la organización. Entre los beneficios en la aplicación de este principio están:

- Incrementar los beneficios y cuota de mercado mediante respuestas rápidas y flexibles hacia las oportunidades de mercado
- Incrementar la efectividad en el uso de los recursos de la organización, y aumentar la satisfacción de los compradores
- Incrementar la lealtad de los consumidores para repetir el negocio o compra

3.3.10 Liderazgo en la organización

Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización, ellos deberían crear y mantener un ambiente interno y que el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

Los líderes son los encargados de movilizar y encauzar los esfuerzos de la organización, deben de ser un ejemplo y referentes para el resto del personal. Efectúan y desarrollan el plan estratégico de la empresa y tienen la obligación de transmitir su impulso al resto del organismo. El líder, ha de tener los suficientes conocimientos técnicos, información de calidad y experiencia para que sus acciones conduzcan al éxito. Entre los beneficios en la aplicación de este principio están:

- Los integrantes de la organización deben de entender y estar motivados hacia las metas y objetivos de la organización
- Las actividades son evaluadas, orientadas e implementadas de una forma unificada para toda la empresa
- La falta de comunicación entre niveles de la organización debe de ser minimizada

3.3.11 Compromiso del personal

El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización. El interés e involucramiento en el trabajo del equipo producen una implicación del personal en cumplir las expectativas y necesidades de la organización. La implicación entre los miembros del grupo aumenta la capacidad total de los individuos consiguiendo mejores resultados. Entre los beneficios en la aplicación de este principio están:

- La motivación aplicada involucra a todos los miembros dentro de la organización
- La innovación y creatividad mejora los objetivos de la organización
- El personal es responsable de sus propios resultados

- Los integrantes de la organización deben de sentir el deseo de participar y contribuir al proceso de mejora continua

3.3.12 Enfoque a procesos

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos se gestionan como un proceso. El enfoque orientado hacia los procesos, permite una rápida y sencilla identificación de los problemas, así como la rápida resolución de los mismos; sin tener que mejorar el resto de elementos que funcionan de manera correcta, aumentando positivamente las capacidades de la organización para adaptarse al exigente y cambiante mercado; entre los beneficios en la aplicación de este principio están:

- Uso efectivo de los recursos mejorando los costos y ciclos de tiempo
- Mejora consistente y resultados predecibles
- El enfoque adecuado y prioritario mejora las oportunidades

3.3.13 Enfoque del sistema hacia la gestión

Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de objetivos. Estos ya son conocimientos más técnicos y de procedimiento, hay que tener nociones en la materia para que los líderes y sus analistas puedan realizar predicciones de futuro que beneficien a la compañía y mejoren la calidad de su sistema de procesos y organización; entre los beneficios en la aplicación de este principio están:

- La integración y alineación de los procesos.
- Habilidad para centrar los esfuerzos en los procesos claves
- La seguridad probada de las partes interesadas, así como la consistencia, efectividad y eficiencia de la organización

3.3.14 Mejora continua

La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta. La excelencia ha de alcanzarse mediante un proceso de mejora continua; aumentando en todos los campos las capacidades del personal, eficiencia de la maquinaria, las relaciones con el público y entre los miembros de la organización.

Puede haber dos clases de incremento de la calidad, mediante un avance tecnológico o mediante la perfección de todo el proceso productivo. Si tecnológicamente no se puede progresar o el costo es elevado, la única forma de perfeccionar el producto es por medio de un sistema de mejora continua, esto lleva aparejada una dinámica continuada de estudio, análisis, experiencias y soluciones, cuyo propio dinamismo tiene como consecuencia un proceso de perfeccionamiento continuo e incremento de la satisfacción del cliente; entre los beneficios en la aplicación de este principio están:

- Aumento del rendimiento mediante la mejora de las capacidades de la organización
- Concordancia con la mejora de actividades a todos los niveles con los planes estratégicos de la organización
- Flexibilidad para reaccionar rápidamente ante las oportunidades

3.3.15 Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones

La toma de decisiones está basada en el análisis de los datos y la información, para tomar decisiones acertadas es mejor basarse en la frialdad y objetividad de los datos, más que en intuiciones, deseos y esperanzas; entre los beneficios en la aplicación de este principio están:

- Decisiones basadas en la información y el conocimiento

- Aumenta la habilidad para demostrar la efectividad de decisiones tomadas en el pasado mediante referencia a registros basados en los hechos
- Aumenta la capacidad para revisar, afrontar y cambiar opiniones o decisiones

3.3.16 Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores

Una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor y riqueza. La empresa necesita suministradores de confianza, que conozcan sus expectativas y que puedan superar las dificultades para adecuarse a las necesidades de la empresa. Por tanto los proveedores tienen un carácter vital para la empresa en donde se inicia la gestión de la calidad; entre los beneficios en la aplicación de este principio están:

- Incrementa la capacidad para crear riqueza por todas las partes
- Flexibilidad y velocidad para sumarse a las respuestas de un mercado cambiante y a las expectativas de los consumidores
- Optimización de costos y recursos

3.13 REQUISITOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2000

La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de las normas internacionales.

3.4.3 Requisitos generales

- a. Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización

- b. Determinar la secuencia e interacción de estos procesos
- c. Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces
- d. Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos
- e. Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos
- f. Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos

En los casos en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte la conformidad del producto con los requisitos, la organización debe asegurarse de controlar tales procesos. El control sobre dichos procesos contratados externamente debe estar identificado dentro del sistema de gestión de la calidad.

Es importante comentar que los procesos para el sistema de gestión de la calidad a los que se ha hecho referencia anteriormente deberían incluir los procesos para las actividades de gestión, la provisión de recursos, la realización del producto y las mediciones.

3.4.4 Requisitos de la documentación

La documentación del sistema de gestión de calidad debe incluir:

- a. Declaraciones documentadas de una política de la calidad y objetivos de la calidad.
- b. Un manual de la calidad
- c. Los procedimientos e instrucciones técnicas documentados requeridos en esta norma internacional
- d. Los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos

- e. Los registros requeridos por la norma internacional ISO 9001:2000

Cuando aparezca el término “procedimiento documentado” dentro de la norma internacional, significa que el procedimiento se ha establecido, documentado, implementado y mantenido; y respecto a la extensión de la documentación del sistema de gestión de calidad puede diferir de una organización a otra debido a:

- El tamaño de la organización y el tipo de actividades
- La complejidad de los procesos y sus interacciones
- La competencia del personal implicado en los procesos

3.4.2.4 Manual de calidad

“Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización”. (14:15) La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:

- a. El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión
- b. Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos
- c. Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad

3.4.2.5 Control de documentos

Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos citados en el control de los registros. Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:

- a. Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión
- b. Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobados nuevamente
- c. Asegurar de que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos
- d. Asegurar de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso
- e. Asegurar de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables
- f. Asegurar de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución
- g. Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

3.4.2.6 Control de los registros

Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad. Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables. Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros.

3.14 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

La necesidad de implementar en una organización la norma debería ser iniciativa y convencimiento de los órganos jerárquicos superiores, porque al final

son éstos los que fijan las metas de la organización, autorizando y administrando los recursos humanos, materiales y en tiempo.

3.5.7 Compromiso de la dirección

La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia mediante:

- a. La comunicación a la organización de la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios
- b. Estableciendo la política de la calidad
- c. Asegurando que se establecen los objetivos de la calidad
- d. Llevando a cabo las revisiones por la dirección
- e. Asegurando la disponibilidad de recursos

3.5.8 Enfoque al cliente

La razón de cualquier organización está en sus clientes, la responsabilidad de definir los requisitos que los clientes esperan de una organización es de la alta dirección por que son al final quienes arriesgan capital y esfuerzos. Estos análisis en el mayor de los casos se efectúan mediante estudios de mercado, encuestas, programas de CRM (Custom Relationship Management), etc., permitiendo a las empresas identificar, atraer y retener a sus clientes, además de ayudarles a incrementar la satisfacción de éstos y optimizar la rentabilidad de los negocios.

3.5.9 Política de calidad

La política de calidad son las “intenciones globales y orientación de una organización, relativas al grado en el que un conjunto de características cumple con los requisitos de los clientes” (14:9). En otras palabras es el cuadrante que

le ayuda a la organización a trazar su desempeño y encontrar el sentido general del negocio.

La alta dirección debe asegurarse que la base de la política de la calidad contenga los lineamientos siguientes:

- a. Adecuación al propósito de la organización
- b. Que Incluya un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad
- c. Proporcione un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad
- d. Sea comunicada y entendida dentro de la organización
- e. Sea revisada para que siga siendo adecuada

3.5.10 Planificación

La alta dirección debe asegurarse de que la planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos generales, así como los objetivos de la calidad, además de mantener la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios.

3.5.4.2 Objetivos de calidad

Los objetivos de la calidad son “algo ambicionado, o pretendido, relacionado con el grado en el que un conjunto de características cumple con los requisitos de los clientes” (25:10). Es decir, que éstos son la materialización en forma individual de cada una de las metas propuestas en la política de calidad.

La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el servicio, se

establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad.

3.5.11 Responsabilidad, autoridad y comunicación

La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas; y si son comunicadas dentro de la organización, deben cerciorarse que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Es fácil percibir que el trabajo de la dirección se hace extenso y que no cuentan con el tiempo para dedicarse a labores operacionales, por lo que es necesario asignar un miembro de la dirección quien, con independencia de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya:

- a. Asegurarse de que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad
- b. Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora
- c. Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización

La responsabilidad del representante de la dirección puede incluir relaciones con partes externas sobre asuntos relacionados con el sistema de gestión de la calidad.

3.5.12 Revisión por la dirección

La alta dirección debe, a intervalos planificados, revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.

3.5.6.3 Información para la revisión

La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir:

- Resultados de auditorías
- Retroalimentación del cliente
- Desempeño de los procesos y conformidad del producto
- Estado de las acciones correctivas y preventivas
- Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección
- Cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad
- Recomendaciones para la mejora

3.5.6.4 Resultados de la revisión

Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- Incremento de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos
- Mejoras del producto en relaciones con los requisitos del cliente
- Las necesidades de recursos.

3.15 GESTIÓN DE LOS RECURSOS

3.6.5 Provisión de recursos

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para implementar, mantener y mejorar continuamente el sistema de gestión de la calidad, conjuntamente aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

3.6.6 Recursos humanos

El personal que realice trabajos que afecten a la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas. La organización debe:

- a. Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del producto
- b. Proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades
- c. Evaluar la eficacia de las acciones tomadas
- d. Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad
- e. Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.

3.6.7 Infraestructura

La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto. La infraestructura incluye, cuando sea aplicable:

- a. Edificación, espacio de trabajo y servicios asociados
- b. Equipo para los procesos (hardware/software)
- c. Servicios de apoyo (transportes o comunicación)

3.6.8 Ambiente de trabajo

La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.

3.16 REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

3.7.7 Planificación de la realización del producto

La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto. La planificación de la realización del producto debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad. Durante la planificación de la realización del producto, la organización debe determinar, cuando sea apropiado, lo siguiente:

- a. Los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto
- b. La necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el producto
- c. Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto, así como los criterios para la aceptación del mismo
- d. Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos.

El resultado de esta planificación debe presentarse de forma adecuada para la metodología de operación de la organización.

3.7.8 Procesos relacionados con el cliente

3.7.2.4 Determinación de los requisitos relacionados con el producto

La organización debe determinar:

- a. Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma
- b. Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido
- c. Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto
- d. Cualquier requisito adicional determinado por la organización

3.7.2.5 Revisión de los requisitos relacionados con el producto

La organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto. Esta revisión debe efectuarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar un producto al cliente (por ejemplo envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos) y debe asegurarse de que:

- a. Están definidos los requisitos del producto
- b. Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente
- c. La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.

Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos, la organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación o cuando se cambien los

requisitos del producto, la organización debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.

3.7.2.6 Comunicación con el cliente

La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:

- a. La información sobre el producto
- b. Las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones
- c. La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas

3.7.9 Diseño y desarrollo

3.7.3.8 Planificación

La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto. Durante la planificación se debe determinar:

- Las etapas del diseño y desarrollo
- La revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo
- Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo

La organización debe gestionar las interfaces entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo para asegurarse de una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidades. Los resultados de la planificación deben actualizarse, según sea apropiado, a medida que progresa el diseño y desarrollo.

3.7.3.9 Elementos de entrada

Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y mantener registros. Estos elementos de entrada deben incluir:

- Los requisitos funcionales y de desempeño
- Los requisitos legales y reglamentarios aplicables
- La información proveniente de diseños previos similares
- Cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo

Estos elementos deben revisarse para verificar su adecuación, los requisitos deben estar completos, sin ambigüedades y no deben ser contradictorios.

3.7.3.10 Resultados

Los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de tal manera que permitan la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo, y deben aprobarse antes de su liberación. Estos deben:

- Cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo
- Proporcionar información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio
- Contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del producto
- Especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto

3.7.3.11 Revisión

En las etapas adecuadas, deben realizarse revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado. Evaluar la capacidad de los

resultados para cumplir los requisitos e identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias.

Los participantes de dichas revisiones deben incluir representantes de las funciones relacionadas con las etapas de diseño y desarrollo que se están revisando. Deben mantenerse registros de los resultados de las revisiones y de cualquier acción necesaria.

3.7.3.12 Verificación

Se debe realizar la verificación de acuerdo con lo planificado, para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada. Deben mantenerse registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria.

3.7.3.13 Validación

Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado para asegurarse de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando es conocido. Siempre que sea factible, la validación debe completarse antes de la entrega o implementación del producto. Deben mantenerse registros de la validación y de cualquier acción que sea necesaria.

3.7.3.14 Control de cambios

Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse, mantenerse registros, revisarse, verificarse y validarse, según sea apropiado, y aprobarse antes de su implementación. Conviene incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto ya entregado. Deben

mantenerse registros de los resultados de la revisión de los cambios y de cualquier acción que sea necesaria.

3.7.10 Compras

3.7.4.4 Proceso de compras

La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y alcance del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.

Evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Es favorable establecer los criterios de selección, evaluación y reevaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.

3.7.4.5 Información de las compras

La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo cuando se apropiado lo siguiente:

- Requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos
- Requisitos para la calificación del personal
- Requisitos del sistema de gestión de la calidad

La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicarlos al proveedor.

3.7.4.6 Verificación de los productos comprados

La organización debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados. Cuando la organización o su cliente quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, organización, etc., en la información de compra se tiene que establecer las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.

3.7.11 Producción y prestación del servicio

3.7.5.6 Control

La organización debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas, estas condiciones controladas deben incluir cuando aplique lo siguiente:

- La disponibilidad de 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
- Implementación del seguimiento y de la medición
- Implementación de actividades de liberación, entrega y post-entrega.

3.7.5.7 Validación de los procesos

La organización debe validar aquellos procesos de producción y de prestación del servicio donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores. Esto incluye a cualquier proceso en el que las deficiencias se hagan aparentes únicamente

después de que el producto esté siendo utilizado o se haya prestado el servicio. La validación debe demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados.

La organización debe establecer las disposiciones para estos procesos, incluyendo cuando aplique lo siguiente:

- Los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos
- La aprobación de equipos y calificación del personal
- El uso de métodos y procedimientos específicos
- Los requisitos de los registros
- La revalidación.

3.7.5.8 Identificación y trazabilidad

Cuando sea apropiado, la organización debe identificar el producto por medios adecuados, a través de toda la realización del producto. Se tiene que identificar el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición. Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización debe controlar y registrar la identificación única del producto.

3.7.5.9 Propiedad del cliente

Cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizados por la misma. Se debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto.

Cualquier bien que sea propiedad del cliente que se pierda, deteriore o que de algún otro modo se considere inadecuado para su uso debe ser registrado y comunicado al cliente. La propiedad del cliente puede incluir la propiedad intelectual.

3.7.5.10 Preservación del producto

Preservar la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto. Esta preservación debe incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección. También es aplicable a las partes constitutivas de un producto.

3.7.12 Control de los dispositivos de seguimiento y de medición

Determinar el seguimiento y la medición a realizar, así como, los dispositivos de medición y seguimiento necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados. La organización debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de una manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición.

Cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados, el equipo de medición debe:

- a. Calibrarse o verificarse a intervalos especificados o antes de su utilización, comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición nacionales o internacionales; cuando no existan tales patrones debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación
- b. Ajustarse o reajustarse según sea necesario
- c. Identificarse para poder determinar el estado de calibración
- d. Protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición
- e. Protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y almacenamiento.

Además, la organización debe evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo no está conforme con los requisitos. Es conveniente tomar las acciones apropiadas sobre el equipo y sobre cualquier producto afectado.

Es favorable confirmarse la capacidad de los programas informáticos para satisfacer su aplicación prevista cuando éstos se utilicen en las actividades de seguimiento y medición de los requisitos especificados. Esto debe llevarse a cabo antes de iniciar su utilización y confirmarse de nuevo cuando sea necesario.

3.17 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad del producto, asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto debe comprender la determinación de los métodos aplicables, incluyendo las técnicas estadísticas, y el alcance de su utilización.

3.8.5 Seguimiento y medición

3.8.1.5 Satisfacción del cliente

Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos y determinar los métodos para obtener y utilizar dicha información.

3.8.1.6 Auditoría interna

La organización debe llevar a cabo a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el sistema de gestión de la calidad es conforme con las disposiciones planificadas, los requisitos de la normativa y del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización y si se ha implementado y se mantiene de manera efectiva.

Planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas. Es importante definir los criterios de auditoría, el alcance, frecuencia y metodología.

La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría, los auditores no deben auditar su propio trabajo. Para ello es necesario definir en un procedimiento documentado, las responsabilidades y requisitos para la planificación y la realización de auditorías, para informar de los resultados y mantener los registros.

La dirección responsable del área que esté siendo auditada debe asegurarse de que se toman acciones sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.

3.8.1.7 Seguimiento y medición de los procesos

La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento y la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los

resultados planificados; cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo acciones correctivas para asegurarse de la conformidad del producto.

3.8.1.8 Seguimiento y medición

Se deben considerar las características del servicio para verificar que se cumplen los requisitos, esto conviene realizarlo en las etapas apropiadas del proceso de acuerdo con las disposiciones planificadas.

Mantener evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación; estos deben indicar la(s) persona(s) que autoriza(n). La liberación del producto y la prestación del servicio no deben llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente.

3.8.6 Control del producto no conforme

La organización debe asegurarse de que el servicio que no sea conforme con los requisitos, se identifique y controle para prevenir su mala aplicación. Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del servicio no conforme deben estar definidos en un procedimiento documentado. El tratamiento de estos servicios puede efectuarse de la siguiente manera:

- a. Tomando acciones para eliminar las no conformidades detectadas
- b. Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente
- c. Tomando acciones para impedir su uso o aplicación originalmente previsto.

Se deben mantener registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.

Cuando se corrige un producto no conforme, debe someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos. Cuando se detecta un producto no conforme después de la entrega o cuando ha comenzado su uso, la organización debe tomar las acciones apropiadas respecto a los efectos, o efectos potenciales, de la no conformidad.

3.8.7 Análisis de datos

La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, y para evaluar donde puede realizarse la mejora continua. Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes. El análisis de datos debe proporcionar información sobre:

- a. La satisfacción del cliente
- b. La conformidad con los requisitos del servicio
- c. Las características y tendencias de los procesos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas
- d. Los proveedores

3.8.8 Mejora

La organización debe mejorar continuamente la efectividad del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas/preventivas y la revisión por la dirección.

3.8.4.3 Acción correctiva

La organización debe tomar acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas y se tiene que establecer un procedimiento documentado que defina los requisitos para:

- Revisar las no conformidades
- Determinar las causas
- Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir
- Determinar e implementar las acciones necesarias
- Registrar los resultados de las acciones tomadas
- Revisar las acciones correctivas tomadas.

3.8.4.4 Acción preventiva

La organización debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales y se tiene que establecer un procedimiento documentado que defina los requisitos para:

- Determinar las no conformidades potenciales y sus causas
- Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades
- Determinar e implementar las acciones necesarias
- Registrar los resultados de las acciones tomadas
- Revisar las acciones preventivas tomadas

3.18 RELACIÓN CON ISO 9001 Y ISO 9004 DIRECTRICES PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO

Las ediciones actuales de las Normas ISO 9001 e ISO 9004 se han desarrollado como un par coherente de normas para los sistemas de gestión de la calidad, las cuales han sido diseñadas para complementarse entre sí, pero que pueden utilizarse igualmente como documentos independientes. Aunque las dos normas tienen diferente objeto y campo de aplicación, tienen una estructura similar para facilitar su aplicación.

La Norma ISO 9001 especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales. Se centra en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para dar cumplimiento a los requisitos del cliente. La Norma ISO 9004 proporciona orientación sobre un rango más amplio de objetivos de un sistema de gestión de la calidad que la Norma ISO 9001 en lo concerniente a la mejora continua del desempeño y de la eficiencia global de la organización. Esta norma no tiene la intención de que sea utilizada con fines contractuales o de certificación.

CAPÍTULO IV
EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA LA CERTIFICACIÓN DE LA
NORMA ISO 9001:2000, EN UNA EMPRESA DE REPARACIÓN DE
MAQUINARIA PESADA. (Caso Práctico)

En este capítulo se desarrolla el caso práctico de la investigación, el cual consiste en evaluar el sistema de control interno establecido en una empresa de reparación de maquinaria, enfocando las pruebas de auditoría al conocimiento de este tipo de empresas, destacando los procesos de mayor relevancia. La compañía cuenta con una larga trayectoria en el mercado guatemalteco y es de reconocido prestigio, tanto a nivel nacional como internacional. La evaluación se hará desde el punto de vista de auditoría interna para identificar el rol del Departamento de Auditoría Interna cuando se le solicita efectúe trabajos de revisión, mejora y asesoramiento, en este apartado se determina cuales son los aspectos importantes previo a iniciar las gestiones para optar por la certificación de calidad ISO 9001:2000, en lo correspondiente a los procesos de prestación de servicios, compra de materiales y aspectos generales de operación de la empresa Tractomecánica S.A.

**NOMBRAMIENTO
JUNTA DIRECTIVA**

Señor: Alejandro Castañeda
Auditor Interno
Asunto: Evaluación de la estructura de control interno.
Fecha: Guatemala 15 de mayo 2009.

Sr. Auditor Interno

Con base a la información recibida del plan anual de auditoría interna, se les solicita realizar un programa específico de evaluación del control interno del año en curso, actividad que deberá estar basada en el análisis y verificación de procedimientos actuales, así como, la identificación de deficiencias y áreas de mejoras previo a iniciar los procesos de certificación de calidad ISO9001:2000.

El trabajo de evaluación se desarrollará en el tercer trimestre del año 2009, por lo que esperamos a más tardar el 30 de septiembre del año 2009, los resultados del análisis y el informe correspondiente.

Atentamente,



Ing. Rigoberto Asturias
Secretario Junta Directiva
Tractomecánica S.A.

4.6 PROGRAMA DE AUDITORÍA

Para realizar una auditoría de cualquier tipo, es necesario planificar las actividades que se desarrollarán a lo largo del trabajo, con el propósito de alcanzar los objetivos deseados. Es por ello que para iniciar con la investigación, se presenta el programa de auditoría.

PLAN DE AUDITORIA		
Hecho Por:	JA	Fecha: 10/06/2009
Revizado Por:	AC	Fecha: 15/06/2009

TRACTOMECAÁNICA S.A.

Departamento de Auditoría Interna

Programa de Auditoría

Evaluación del Control Interno

Al 30 de junio 2009

Alcance

El examen está orientado a identificar, evaluar y analizar los procedimientos, operaciones, medidas de seguridad y lo concerniente al control interno de la empresa de reparación de maquinaria actualmente aplicado y sugerir las áreas de mejora que permitan optar por la certificación de calidad.

Objetivos

- I. Evaluar la estructura del control interno e identificar los procedimientos utilizados por la empresa.
- II. Verificación y mejora de controles adoptados en los procesos operativos de mayor importancia en el giro del negocio.

III. Análisis y establecimiento de áreas de mejora respecto a los requisitos de certificación de calidad ISO 9001:2000

Metodología y Tiempo

La metodología específica de todo trabajo de auditoría, desarrollando las fases de planeación, ejecución e informe de resultados y propuestas e informe de seguimientos.

La evaluación tomará los procedimientos aplicados durante el año 2008/2009 y el tiempo de aplicación no podrá exceder del tercer trimestre del año 2009.

Recurso Humano

El personal asignado para la ejecución de este trabajo de auditoría es el siguiente:

1. Auditor Interno Alejandro Castañeda
2. Asistente de auditoría José Álvarez

Costo y Técnicas

El trabajo constituye un valor agregado al plan anual de auditoría interna, la labor será de evaluación, análisis y consultoría. Situación por la que no requiere de ningún costo adicional a lo incluido en el presupuesto anual.

Entre las técnicas a utilizar están: la observación, inspección física, estudio general, examen documentado, entrevista, cuestionario, indagación, medición de procesos.

Procedimientos

Prueba de Auditoría	Ejecutores	Tiempo Hrs.		Ref.
		Estimado	Real	
<p>1 Identificación de Generalidades de la empresa. Solicitar a la administración copia de la misión y visión de la empresa, así como de sus objetivos y metas para el período en curso.</p>	JA	2	2	Capítulo IV 4.2.1
<p>2 Medición y conocimiento de estructura organizacional. Identificar el tamaño y entorno de la empresa, solicitar al consejo de administración el organigrama vigente de la compañía y conocer sobre las diversas áreas.</p>	JA	4	5	Capítulo IV 4.2.1
<p>3 Ambiente de Control. Para la determinación de este elemento es necesario efectuar cuestionario y realizar dos visitas presenciales a la unidad objeto de estudio. Esta actividad debe apoyarse de la información recabada de las generalidades de la empresa.</p>	JA	16	12	Capítulo IV 4.2.2
<p>4 Procedimientos de Control Área Administrativa /Financiera. Entrevista con las diversas jefaturas del cuerpo administrativo de la empresa para efectuar cuestionamientos de conocimiento del área, es preciso desarrollar un cuestionario que sirva de guía en esta actividad.</p>	JA	6	9	Capítulo IV 4.2.3
<p>5 Evaluación del proceso de prestación del servicio de reparación de maquinaria. Analizar y evaluar los procesos para la realización de servicios y su correcta aplicación. Es importante obtener conocimiento total de todas las operaciones de este proceso, puesto que esta es el motor de la empresa.</p>	JA	100	150	Capítulo IV 4.2.3

Prueba de Auditoría	Ejecutores	Tiempo Hrs.		Ref.
		Estimado	Real	
<p>6 Evaluación del proceso de compra de repuestos y suministros a proveedores. Solicitar a la Gerencia de Servicio las políticas y/o procedimientos en la compra de los repuestos o suministros utilizados, identificar los mecanismos de selección de proveedores y la comprobación de la calidad, costo y durabilidad de las piezas utilizadas que respaldan el servicio a los clientes.</p>	JA	8	12	Capítulo IV 4.2.3
<p>7 Identificación de aspectos relacionados a la seguridad industrial y desecho de materiales producto de las reparaciones y/o servicios. Entrevistarse con el Gerente de Servicio y efectuar recorrido por las instalaciones del taller de servicio, se deberá identificar todos los aspectos relacionados y sugerir áreas de mejora.</p>	JA	7	9	Capítulo IV 4.2.3
<p>8 Análisis de la Evaluación del Control Interno e identificación de deficiencias que inciden en el inicio del proceso de certificación. De acuerdo al conocimiento del negocio y los procedimientos actuales efectuar informe de deficiencias y áreas de mejora.</p>	AC	24	25	Capítulo IV 4.2.4 4.3
<p>9 Informe de Seguimiento</p>	AC	16	14	Capítulo IV 4.4 4.5

Guatemala 15 de Junio de 2009



Lic. Alejandro Castañeda
Auditor Interno
Tractomecánica S.A.

4.7 PAPELES DE TRABAJO

En este punto se desarrollarán los papeles de trabajo sugeridos para poder cumplir con el programa de auditoría trazado, y la ejemplificación de la ejecución desarrollada en la unidad objeto de estudio.

4.2.5 Aspectos generales de la empresa

Lo referente a las generalidades, tamaño, estructura, características, objetivos de la empresa, es necesario realizarlo y confirmarlo mediante inspecciones presenciales, estos aspectos del programa de auditoría fueron descritos y desarrollados con antelación en el capítulo primero. Esta información puede recabarse solicitándola directamente a Gerencia General; para el caso de empresas con una estructura organizacional amplia, esto lo puede proporcionar el Departamento de Recursos Humanos.

4.2.6 Evaluación del ambiente de control

Para la determinación, comprensión y análisis de este elemento de control fue necesaria la utilización de visitas presenciales, utilizando como papel de trabajo la elaboración de un cuestionario que permita establecer con precisión todos los aspectos relacionados al ambiente de trabajo y los procedimientos utilizados por la administración.

A continuación se presenta la ilustración del cuestionario elaborado para coadyuvarse al conocimiento del entorno de control y sus respectivas anotaciones:

TRACTOMECANICA S.A.
Auditoria Interna

Hecho Por: JA Fecha: 15/07/2009
Revizado Por: AC Fecha: 20/07/2009

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AUDITORIA DE AMBIENTE DE CONTROL

CUESTIONAMIENTOS		SI	NO	OBSERVACIONES
1	Existe organigrama en la empresa?	✓		No está concluido, puesto que aún se están definiendo algunos niveles jerárquicos.
2	El personal conoce los niveles jerárquicos de la empresa?		✗	No está publicado el organigrama de la compañía, por ende el flujo de información se limita al alcance y conocimiento de cada empleado.
3	Se tienen definidas claramente las responsabilidades:		✗	La empresa no tiene manuales que limiten las responsabilidades entre departamentos.
	Por departamento y/o unidad?		✗	
	El Gerente Financiero?	✓		
	El Gerente de Servicios?	✓		
4	Existe reglamento interno de trabajo y normas de conducta?	✓		Hay un documento elaborado en años anteriores, sin embargo en la actualidad no se cumplen con algunas reglas o procedimientos puesto que la Junta Directa ha efectuado cambios que no se han publicado.
5	La administración efectúa cambios y participa en el diseño y aprobación de la estructura de control interno?	✓		No existe delegado de parte de la administración que ejecute labores de supervisión en el seguimiento de los cambios optados.
6	Se tienen definidas las divisiones importantes de la empresa?	✓		La empresa opera con un área financiera administrativa y la otra que es netamente fuerza de ventas y cumplimiento operativo.
7	Existen políticas en la contratación del personal?	✓		Fueron creadas por Junta Directiva, puesto que no existe departamento de Recursos Humanos, la selección del personal la efectúa cada gerencia.

				2/2
CUESTIONAMIENTOS		SI	NO	OBSERVACIONES
8	Las políticas de contratación garantizan el correcto: Proceso de Selección? Adiestramiento? Supervisión y Evaluación?	✓	✗	Al no existir departamento de RRHH el adiestramiento y capacitaciones debe efectuarse en su unidad operativa y queda a discreción de las gerencias la forma de realizarlo con determinado personal. Caso similar al de adiestramiento.
9	Respecto a la rotación del personal, existe estabilidad laboral? Personal Administrativo? Personal Técnico - Operativo?	✓	✗	No existen planes para retener a personal técnico calificado, su característica ha sido que se capacita constantemente al personal y luego de determinado nivel, no se tiene la capacidad de retenerlo o mejorarle su relación laboral
10	El inmueble utilizado es propio?	✓		
11	Existe respaldo de la empresa de la custodia y resguardo de la maquinaria propiedad del cliente	✓		Se tienen guardías de seguridad en las distintas entradas y salidas de la empresa.
12	Tienen acceso los guardias de seguridad a las instalaciones?		✗	La responsabilidad y manejo de llaves de la empresa está descargada en las Gerencias de División.
13	Existen mecanismos de control que garanticen la salida o correcta entrega de la maquinaria o equipos al cliente?	✓		Se verifica contra indicación en la factura, actualmente están en el proceso de diseño de pases de salida numerados, que brindarán mayor certeza de quien se lleva la maquinaria y con que fin.

Basados en el cuestionario se puede determinar lo siguiente:

- La empresa si cuenta con una estructura organizacional, sin embargo se pudo identificar la falta de líneas de responsabilidad y jerarquía por departamento, es importante considerar que los organigramas

existentes no han sido autorizados y revisados por la gerencia y no son conocidos por el personal.

- La administración intervine en los cambios estructurales de la empresa, pero no supervisa y/o vigila periódicamente su correcta aplicación y el constante mantenimiento de las estructuras de control interno.
- Si la administración pretende regular y normar el desempeño de los empleados es preciso que modifique y actualice el reglamento interno existente, puesto que esta es una herramienta esencial en la evaluación del cumplimiento de las responsabilidades y base de medición de aspectos generales y éticos de la compañía.
- La Gerencia General debe adoptar medidas preventivas en cuanto al establecimiento de un plan de retención de empleados en el Departamento de Servicio, se identificó que el personal es capacitado en el ámbito nacional e internacional y no es aprovechado en el reforzamiento del resto del personal técnico operativo.

4.2.7 Evaluación de procedimientos de control

Área Financiera - Administrativa

Al analizar y evaluar la estructura de control interno en las áreas que conforman el departamento financiero administrativo, fue necesaria la utilización de diversas técnicas para el conocimiento de la ejecución y control de las operaciones que se realizan en este segmento de la empresa, realizando visitas presenciales, entrevistas con personal involucrado, labores de observación, análisis,

inspección y confirmación de los procesos. A continuación se presenta el cuestionario que fue utilizado en el establecimiento de la auditoría:

CUESTIONAMIENTOS		SI	NO	OBSERVACIONES
1/5				
TRACTOMECANICA S.A. Auditoria Interna		Hecho Por: <u>JA</u> Fecha: <u>27/07/2009</u> Revizado Por: <u>AC</u> Fecha: <u>03/08/2009</u>		
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AUDITORIA DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DEPARTAMENTO FINANCIERO ADMINISTRATIVO				
1	ASPECTOS GENERALES Existe segregación de funciones en las operaciones de transacciones monetarias?	✓		Aunque es preciso agregar que en algunas ocasiones los clientes que por ubicación geográfica están alejados, cancelan facturas directamente con los mecánicos del taller
2	Hay personas que autorizan transacciones en las áreas involucradas al departamento financiero administrativo? Contabilidad	✓		El contador de la empresa posee firma de la mayoría de las cuentas bancarias.
	Tesorería	✓		
	Créditos y Cobros		✗	
	Logística		✗	
3	El uso y diseño de documentos es adecuado a los requerimientos de la empresa?	✓		
4	Todas las operaciones se efectúan en sistema electrónico?	✓		En algunos casos el costeo de las órdenes de servicio se atrasa, puesto que no se cuenta con todos los documentos que integran el costo.
5	Hay en la empresa dispositivos de seguridad adecuados para acceder a la información de programas computarizados?		✗	A pesar de que el sistema de cómputo tiene segregación de registros por usuario y contraseña esto no se respeta, puesto que los usuarios y contraseñas son de conocimiento de todos los empleados.
6	Se realiza revisión periódica de los informes generados por el sistema de cómputo identificando que usuarios han requerido dicha información?		✗	

CUESTIONAMIENTOS		SI	NO	OBSERVACIONES
7	La empresa cuenta con su propio departamento de informática para la realización de sistemas a la medida?	✓		
8	Todos los egresos son autorizados y se encuentran bien documentados?	✓		
9	Se restringe el acceso al personal en las áreas donde se guarda información confidencial?		✓	
10	Se realizan copias de seguridad de la información con frecuencia y son revisadas?		✓	
11	La empresa cuenta con un portal en internet para facilitar la toma de pedidos, proporcionar información actualizada y recibir recomendaciones de los clientes?	✓		Sin embargo la Gerencia de Servicio no los revisa.
CONTABILIDAD				
1	Se encuentran actualizados y al día los registros contables en los libros autorizados por la SAT?	✓		
2	Existen políticas utilizadas para el buen manejo de los activos de la empresa?	✓		
3	Solicitan autorización a Gerencia Financiera para efectuar ajustes en la contabilidad		×	
4	Existen medidas de seguridad adecuadas para el resguardo de los activos fijos?	✓		
5	La empresa cuenta con seguro contra, terremoto e incendio de los activos fijos o daños a terceros?	✓		
6	Se encuentran separados los activos pertenecientes a los socios de la empresa, para poder tener un análisis más objetivo?		×	Puesto que se trata de una sociedad familiar es difícil diferenciar cuales son los activos reales de la empresa. No existen integraciones por separado y estos datos no son de conocimiento de contabilidad.
7	Se cumple con el pago de impuestos en las fechas estipuladas por la ley?	✓		

CUESTIONAMIENTOS		SI	NO	OBSERVACIONES
8	El cálculo de impuestos está debidamente respaldado con las operaciones contables realizadas por la compañía?	✓		
9	La persona encargada del cálculo de impuestos asiste a talleres de actualización tributaria?		✗	Solamente recibe actualizaciones por internet y los conocimientos de forma personal.
10	El equipo técnico está debidamente resguardado?	✓		Cuentan con una oficina exclusiva para el manejo de los servidores, redes, etc.
11	Existe manual de procedimientos para los sistemas informáticos?		✗	Cuando existen contrataciones el jefe de cada unidad es responsable de indicarle al empleado sobre los procedimientos básicos para ejecutar su trabajo, esto es variable puesto que el manejo del sistema depende netamente de usuario.
12	La empresa cuenta con un sistema que facilite el oportuno registro y control con el fin de que los saldos del balance sean fidedignos?	✓		Cuentan con su propia empresa de sistemas, esto facilita y hace a la medida los sistemas.
TESORERÍA				
1	Existen medidas de seguridad para el resguardo del efectivo mientras permanece en la empresa y para el traslado al banco?		✗	Cuentan con una bóveda de seguridad, sin embargo el acceso a las oficinas de tesorería no está restringido, además no tiene alarma de seguridad.
2	Existen y se cumplen las políticas de control en los ingresos y egresos de dinero de la empresa?	✓		Se verificó que algunas ocasiones los depósitos de ventas diarias se han efectuado de 3 a 4 días después.
3	Existe comunicación e información oportuna entre los proveedores del exterior y la empresa, para controlar el traslado de fondos de la empresa?	✓		
4	Las cuentas bancarias están a nombre de la empresa?	✓		
5	Las cuentas bancarias son suficientes para el movimiento de la empresa?	✓		
6	Se verifica la disponibilidad o restricción de fondos de las cuentas bancarias según estados financieros?		✗	En algunos casos las conciliaciones bancarias no están al día.

CUESTIONAMIENTOS		SI	NO	OBSERVACIONES
7	La empresa tiene obligaciones bancarias en el presente período?	✓		
8	Se confirman en el banco todos los depósitos de clientes previo a emitir recibo de abono?	✓		Todos los depósitos deben estar verificados por Tesorería, previo a emitir recibo de caja.
CRÉDITOS Y COBROS				
1	Existe y se cumple una política clara de otorgamiento y condiciones de crédito a los clientes?	✓		Sin embargo la falta de coordinación con el taller de servicio ha provocado que se efectúen trabajos sin la aprobación del departamento de créditos.
2	Existe seguimiento en la evaluación y tendencia de las cuentas por cobrar?	✓		
3	Existe y se cumple una política clara de cobro a los clientes morosos?		✗	A pesar de que existen normas de cobro de intereses por morosidad, no se cumple.
4	Se tienen cuentas con empresas financieras de tarjetas de crédito?	✓		Esto permite ampliar las facilidades de pago a los clientes.
5	Las cuentas por cobrar a empleados están autorizadas y se documentan adecuadamente?	✓		Contabilidad cuenta con auxiliar de deudas de empleados y efectúa los descuentos en la nómina según se haya pactado.
6	Existe adecuada segregación de funciones entre las actividades de créditos, ventas y cobranzas?		✗	Por el tamaño de la empresa solo existe una persona que se encarga del otorgamiento de créditos y el cobro de los mismos.
LOGÍSTICA				
1	Existe coordinación con la Gerencia de Servicios en la realización de pedidos de repuestos o suministros de stock de inventarios?		✗	Los pedidos se realizan en base a la rotación de los repuestos y suministros utilizando de base años anteriores.
2	Hay algún plan de pedidos básicos para el cumplimiento de las reparaciones basados en las máquinas que se usan en el país?	✓		Constantemente solicitan a las distribuidoras de maquinaria detalle de los repuestos y suministros básicos para el mantenimiento de la maquinaria.

				5/5
CUESTIONAMIENTOS		SI	NO	OBSERVACIONES
3	Se tiene predefinido alguna política o procedimiento para realizar las compras?	✓		Se ilustra por separado.
4	Existe confirmación física de compras, previo a efectuar ingresos al inventario?		✗	Los encargados de bodega no firman de recibido los pedidos que ingresan a bodega, y el registro y costeo se efectúa basados en las facturas del proveedor.
5	Se exige a los encargados de bodega la realización de inventarios selectivos?	✓		Sin embargo, si se detectan diferencias no se aclaran, solamente se ajusta directamente de los registros auxiliares y contables.
6	Hay mecanismos definidos en la ubicación de los productos?	✓		
7	Existe rotulación de estanterías, pasillos, oficinas, etc.?		✗	Todas las áreas de bodega, repuestos, etc., deben estar rotulados e identificados basados en la codificación utilizada por la empresa.

Basados en el cuestionario se pueden determinar las siguientes debilidades de control interno:

- En el caso de los clientes efectúen pagos por medio del personal de servicios, no hay mecanismos que permita garantizar a los clientes que los abonos se están entregando y operando en tiempo.
- En el aspecto bancario se considera que ningún empleado del departamento de contabilidad debe tener firma registrada en los bancos, esto constituye riesgo financiero en el área contable, su labor debe limitarse a la realización de operaciones contables netamente de registros. Esto debe ser atribución de Tesorería conjuntamente con Gerencia Financiera.

- Actualmente la Gerencia de Servicios no considera relevantes los comentarios de los clientes, si se pretende mostrarle a los clientes que la empresa presta servicios de calidad es oportuno se analice y estudie el mercado nacional. Es preciso establecer mecanismos de comprobación de sugerencias de clientes.
- Contabilidad no debe efectuar ajustes sin la autorización de Gerencia Financiera.
- Actualmente el registro de algunos activos fijos de la empresa está consolidado con los activos de los socios, esto no está al alcance de contabilidad. Es conveniente se integren por separado puesto que el resguardo y custodia se limita por el desconocimiento de los bienes que posee la empresa, es importante considerar que esta práctica no afecta la calidad del servicio.
- La confiabilidad de los registros en el sistema se ve afectada por la falta de políticas de seguridad en el acceso al registro y consulta de los datos, en el caso de empresas de servicio esta debilidad no garantiza a los clientes la confiabilidad de la información, así como, la correcta valuación y cobro de los servicios prestados.
- No existen manuales de operación de los sistemas informáticos, es preciso que el proveedor de los sistemas realice manuales de funciones básicas, puesto que la carencia de estos mecanismos repercute en errores de operatoria, pérdida de tiempo y en algunos casos duplicidad de labores.

- No existen medidas de seguridad en el resguardo del efectivo, es preciso adoptar acciones para restringir el acceso a estas áreas incluyendo parte del personal de la empresa, además debe colocarse alarma para delimitar esta área.
- La aplicación de créditos y cobros en la empresa está representada por una sola persona, se deben establecer mecanismos para asegurar y garantizar a los clientes la correcta aplicación de las políticas.
- No se confirman los ingresos de repuestos y suministros a bodega. Este evento puede ocasionar posibles sustracciones o el pago de productos que no son entregados a bodega.
- No hay rótulos que permitan la fácil localización de repuestos en bodega.

Área Operativa

Partiendo del conocimiento de la empresa y basados en los objetivos de certificación de calidad, es preciso conocer y establecer los procesos de la empresa, ya que estos deben estar documentados y deben ser comprobables. Desde el punto de vista de auditoría interna se considera que existen 3 procesos fundamentales que permiten garantizar a los clientes la calidad total en la prestación de los servicios, siendo estos:

- El adecuado proceso y realización del servicio.
- El respaldo de los proveedores de materiales que se utilizan en el servicio.
- La seguridad de clientes y recurso humano en la realización de los servicios.

En las páginas subsiguientes se ilustran los procesos importantes que los auditores deben considerar.

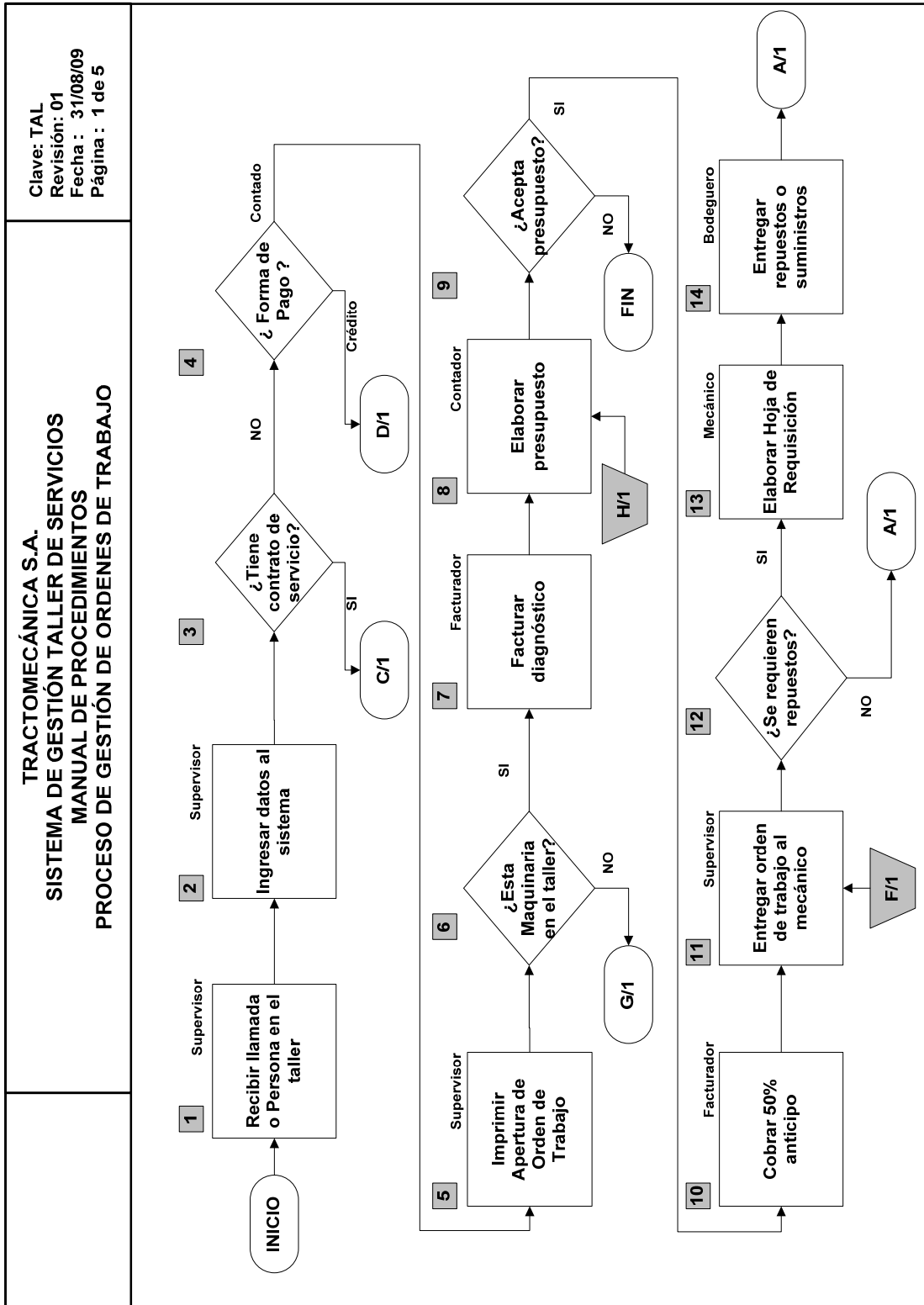
PROCESO DE GESTIÓN DE ORDENES DE TRABAJO

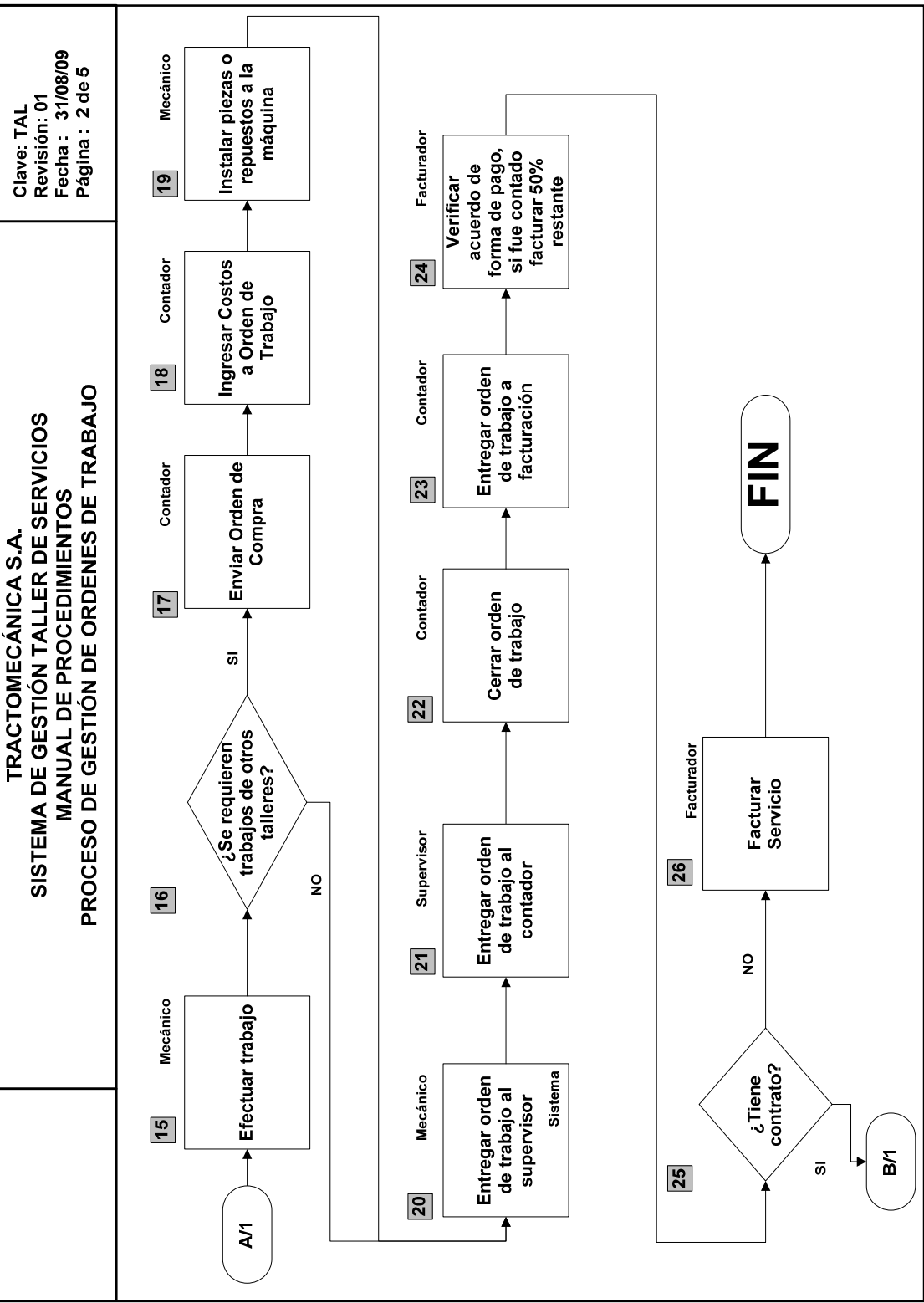
Actualmente la empresa cuenta con procesos definidos basados en la antigüedad de sus operaciones, sin embargo carecen de manuales que permiten plasmarlos y explicarlos. Esto es importante considerarlo cuando se pretende certificar la calidad, puesto que es el eslabón de principal interés para los clientes.

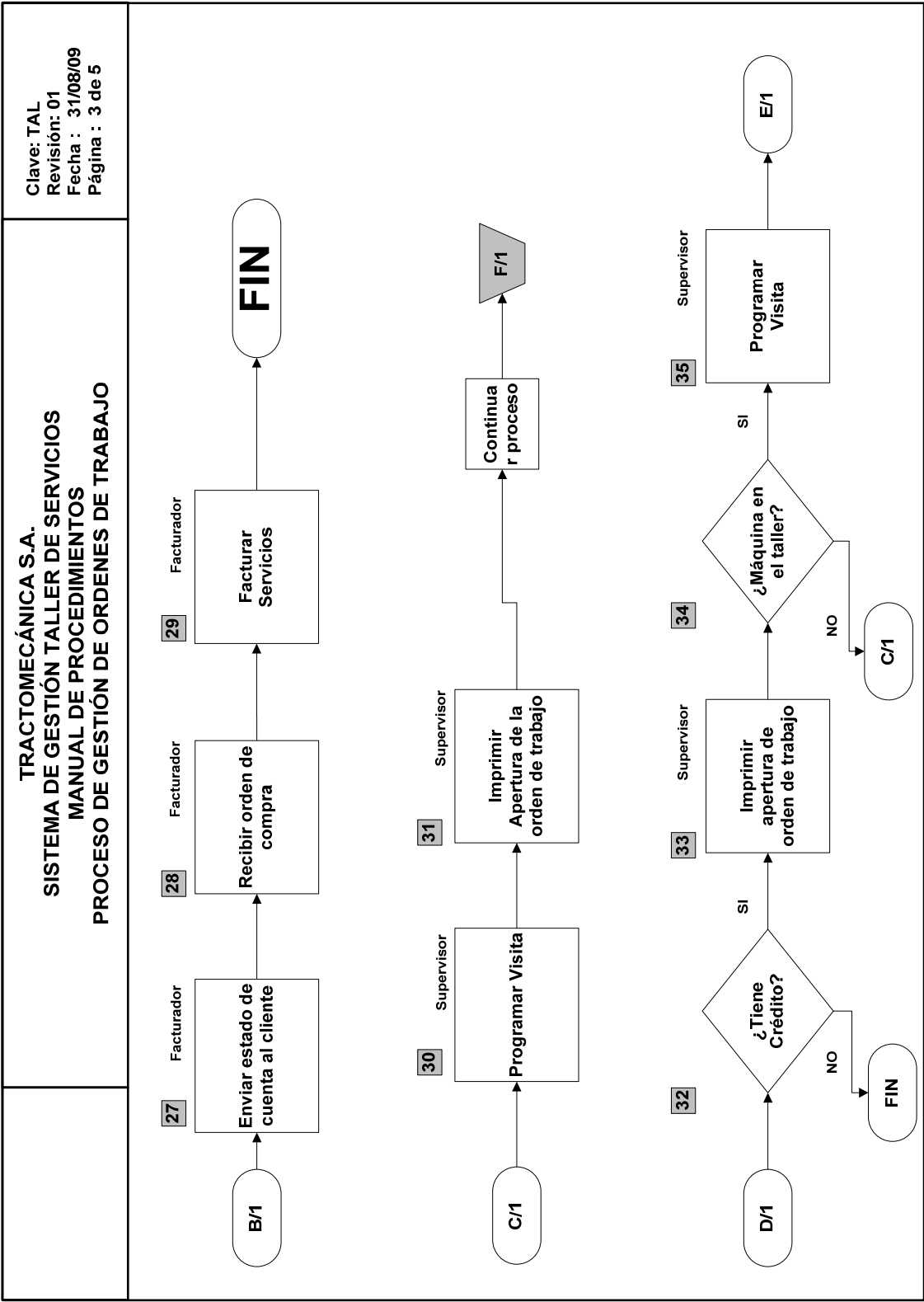
Para realizar esta actividad es necesario utilizar la técnica de entrevistas y verificación de procesos, con el objetivo de identificar lo siguiente:

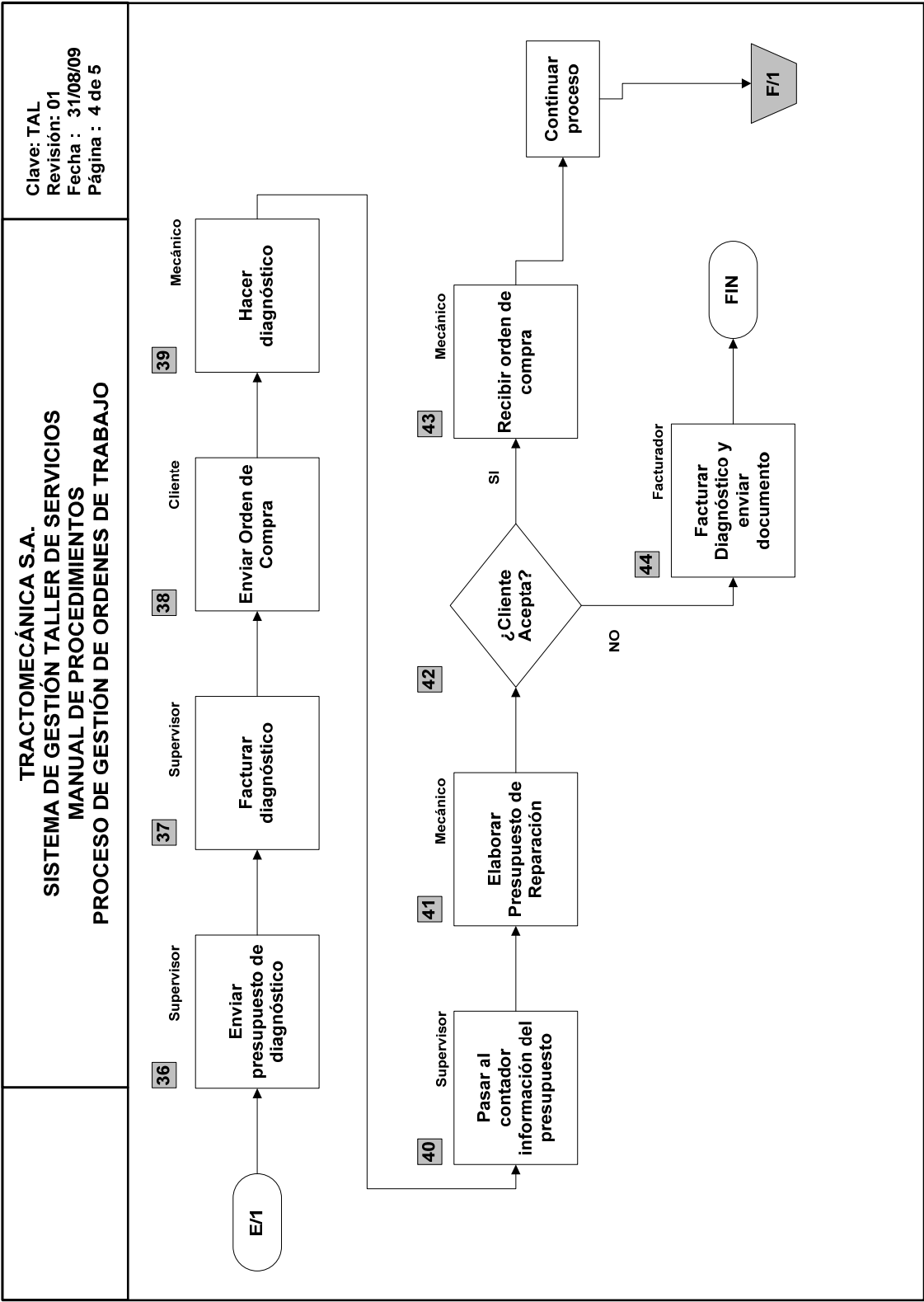
- Quién lo realiza?
- Cómo lo hace?
- En cuanto tiempo lo ejecuta?
- Hacia donde lo dirige?
- Y cual es su posición en la realización del servicio?

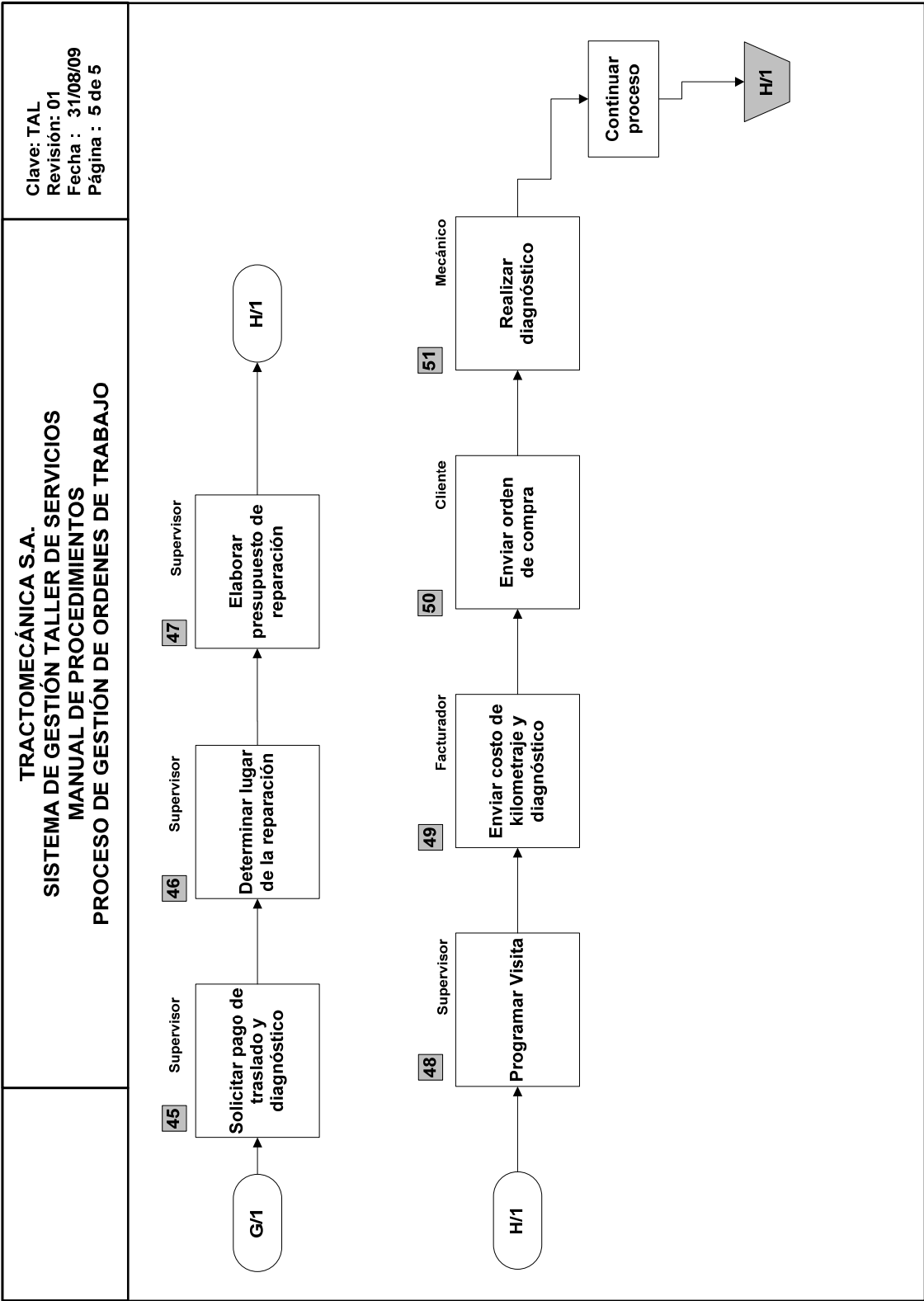
Basados en el análisis de la ejecución de servicios de la empresa Tractomecánica S.A. se ilustran gráficamente los procesos que a criterio de la Auditoría Interna deben ser considerados y documentados en la definición de procesos a certificar, y para coadyuvar a la comprensión del mismo se describe la síntesis de las etapas del servicio que deben observarse.











CONCEPTUALIZACIÓN

1. Recibir llamada o persona en el taller

El supervisor es el encargado de recibir la llamada telefónica o al cliente personalmente para determinar los requerimientos del servicio y brindar la asesoría adecuada en la solución del problema.

2. Ingresar datos al sistema

El supervisor ingresa los datos generales del cliente al sistema, si ya existen solamente debe actualizar la información, para luego programarlo.

3. ¿Tiene contrato de servicio?

La empresa ha adquirido contratos de mantenimiento preventivo con algunos de los clientes, siguiendo un proceso independiente en la prestación del servicio, en el caso de los servicios que no gocen de este mecanismo los procesos a seguir dependerán de la forma de pago.

4. ¿Forma de pago?

Se debe pactar con el cliente la forma de cancelación del servicio requerido, quedando delimitadas las opciones siguientes: Contado y Crédito.

5. Imprimir orden de trabajo

El supervisor imprime la apertura de la orden de trabajo y detalla la información de la labor a realizar y los datos de la maquinaria.

6. ¿Está la máquina en el taller?

Se debe conocer si la maquinaria está en el campo o en el taller, para determinar la forma de cobro y el proceso a seguir.

7. Facturar diagnóstico

Si la maquinaria está en el taller, el supervisor designa la ejecución de la evaluación y solicita la facturación del diagnóstico al cliente.

8. Elaborar presupuesto

El mecánico que evaluó la maquinaria coordina con el supervisor la elaboración y envío al cliente del presupuesto de reparación.

9. ¿Acepta presupuesto?

Es preciso que el cliente decida si acepta el presupuesto para poder reparar la máquina, no debe iniciarse ningún proceso de reparación o servicio sin el aval correspondiente.

10. Cobrar 50% de anticipo

En caso que el cliente acepte el presupuesto se le cobra el 50% de anticipo para iniciar a reparar la maquinaria solicitada. No se repara ninguna maquina hasta no recibir el adelanto pactado. El facturador deberá ingresar el efectivo y emitir documento de soporte al cliente.

11. Entregar orden de trabajo al mecánico

El supervisor asigna orden de trabajo al mecánico para que efectúe el trabajo. En el caso de los trabajos de campo el mecánico debe documentar y firmar hoja de trabajo de campo para registrar la hora y día que se efectuó la reparación.

12. ¿Se requieren repuestos?

En esta etapa el mecánico debe verificar y evaluar si necesita repuestos para efectuar el trabajo.

13. Elaborar hoja de requisición

En el caso que se necesiten repuestos para la reparación, el mecánico debe solicitar a bodega mediante hoja de requisición autorizada por el supervisor las piezas y materiales a utilizar.

14. Entregar repuestos o suministros

El bodeguero es el encargado de revisar cada hoja de requisición y entregar los repuestos y materiales solicitados, no debe estar permitido efectuar despachos de mercadería sin documento de respaldo.

15. Efectuar trabajo

Habiendo considerado los aspectos preliminares y necesarios para efectuar el trabajo, el mecánico debe proceder de acuerdo a los requerimientos del cliente, manteniendo las aplicaciones técnicas y de calidad del taller. Es preciso que en esta fase el supervisor monitoree y asesore al mecánico para terminar en tiempo razonable.

16. ¿Se requieren trabajos de otros talleres?

Es posible que la maquinaria requiera trabajos o reparaciones que no se realizan en el taller de la empresa, el supervisor deberá notificar al jefe de taller y proceder con la contratación de otros talleres, es prudente que existan proveedores calificados para estos trabajos, puesto que la participación de estos no debe afectar la calidad del servicio.

17. Enviar orden de compra a proveedor

Para poder determinar los precios de los trabajos de los otros talleres el contador debe enviar una orden de compra, posteriormente este costo deberá considerarse en el cobro de la orden de trabajo.

18. Ingresar costo en la orden de trabajo

El contador es el responsable de ingresar el costo de los trabajos en otros talleres y aplicarlo a la orden de trabajo correspondiente.

19. Instalar piezas o repuestos a la máquina

El mecánico es el responsable de instalar las piezas o repuestos que se repararon en el taller externo y verificar su correcto funcionamiento.

20. Entregar orden de trabajo al supervisor

Al concluir el trabajo el mecánico deberá efectuar las pruebas pertinentes para constatar el funcionamiento adecuado de la maquinaria, posteriormente debe trasladar al supervisor la orden de cierre para que pueda revisarla y enviarla a contabilidad. En esta etapa finaliza el estatus de “Orden en Proceso”.

21. Entregar orden de trabajo al contador

El contador es el responsable de verificar y considerar todos los elementos del costo del servicio o reparación, Se deben tomar en cuenta todos los repuestos, gastos de viaje, mano de obra, etc. que se hayan utilizado para realizar el trabajo.

22. Cerrar la orden de trabajo

El contador debe efectuar el cierre de la orden de trabajo y solicitar al gerente de servicio la autorización y aprobación del precio de venta. En esta etapa el estatus del servicio es de “Orden Terminada”

23. Entregar orden de trabajo a facturación

El contador traslada al facturador el expediente de la orden de trabajo digitada en el sistema y solicita proceda a emitir la factura al cliente.

24. Verificar acuerdo de forma de pago, si fue de contado facturar 50% restante

El encargado de facturación deberá verificar los términos pactados con el cliente del mecanismo de pago a utilizar, En caso que el cliente paga contado se le debe de cobrar el 50% restante para que deje cancelada la cuenta por la reparación efectuada. No se le puede entregar la máquina al cliente sin que haya cancelado el monto restante.

25. ¿Tiene contrato de servicio?

En caso de los clientes por contrato de servicio, el proceso de emisión de factura es diferente.

26. Facturar el trabajo realizado

El facturador es el responsable de emitir la factura de la orden de trabajo cerrada por el contador, y trasladarla al cliente para la cancelación. En esta etapa se considera el estatus de “Orden Facturada”

27. Enviar estado de cuenta al cliente

El facturador debe de enviar al cliente por contrato, un estado de cuenta detallando los trabajos, servicios y precios y definir la fecha en que recibirá el pago.

28. Recibir orden de compra

Solicitar orden de compra al cliente, basados en los estados de cuenta del cobro de los servicios y reparaciones.

29. Facturar Clientes por Contrato

El facturador debe emitir las facturas por el monto de las órdenes de compra recibidas. En esta etapa se considera “Orden Facturada”

30. Programar visita

En el caso que el cliente tenga contrato de servicio el supervisor al recibir la llamada del cliente debe de programar la visita y hacer la reparación de la máquina, sin tener ningún presupuesto.

31. Imprimir apertura de la orden de trabajo

El supervisor programa la visita, debe de imprimir la apertura de la orden de trabajo y designar al mecánico para que efectúe la reparación.

32. ¿Tiene crédito?

Para el caso de los servicios al crédito es necesario que los clientes cuenten con crédito aprobado, el procedimiento a seguir para efectuar el trabajo y facturar es diferente.

33. Imprimir orden de trabajo

El supervisor programar la visita, imprime la apertura de la orden de trabajo y designa al mecánico para que efectúe la reparación.

34. ¿Está la máquina en el taller?

Se debe conocer si la maquinaria está en el campo o en el taller, para determinar el proceso a seguir y planificar el lugar de reparación.

35. Programar visita

En el caso que el cliente tenga crédito, el supervisor al recibir la solicitud del cliente debe de programar la visita y elaborar el presupuesto de reparación.

36. Enviar presupuesto del diagnóstico

El supervisor debe enviar el presupuesto del diagnóstico y solicitar el aval del cliente para poder evaluar la maquinaria.

37. Facturar diagnóstico

El facturador es el encargado de hacer la factura por el monto del diagnóstico e incluir todos los gastos que se incurrirán en el mismo, información que deberá proporcionar el supervisor.

38. Enviar orden de compra

Se debe solicitar orden de compra al cliente como respaldo del pago del diagnóstico a realizar.

39. Hacer diagnóstico

Con el aval del cliente el supervisor procede a asignar la realización del diagnóstico de la máquina, posteriormente elabora presupuesto de la reparación.

40. Pasar información al contador del presupuesto

El supervisor traslada la información al contador para la elaboración del presupuesto y proceder a enviarlo al cliente para su autorización.

41. Elaborar presupuesto de reparación

El mecánico que evaluó la maquinaria coordina con el supervisor la elaboración y envió al cliente del presupuesto de reparación.

42. ¿Cliente acepta presupuesto?

Es preciso que el cliente decida si acepta el presupuesto para poder reparar la máquina, no debe iniciarse ningún proceso de reparación o servicio sin el aval correspondiente.

43. Recibir orden de compra

Autorizado el trabajo por el cliente, solicitar orden de compra como respaldo de la reparación a realizar.

44. Enviar factura al cliente del diagnóstico

En caso que el cliente no acepte el presupuesto de la reparación de la máquina se procede a cobrarle el diagnóstico que se efectuó.

45. Solicitar pago de traslado y diagnóstico

Para el caso de la maquinaria que se encuentra en el campo (fuera del taller), se debe indicar al cliente los costos de traslado y diagnóstico de la maquinaria.

46. Determinar lugar de reparación

El Supervisor deberá acordar con el cliente el lugar de reparación, las opciones son: Efectuar los trabajos en el campo o trasladarla al taller de servicios.

47. Elaborar presupuesto de reparación

El mecánico que evaluó la maquinaria coordina con el supervisor la elaboración y envío al cliente del presupuesto de reparación.

48. Programar visita

En el caso que la maquinaria se evaluó fuera del taller el supervisor debe de programar la visita al lugar de reparación.

49. Enviar costo de kilometraje y diagnóstico

El supervisor es el responsable de enviarle al cliente el cobro del kilometraje y diagnóstico para poderle efectuar el trabajo y presupuesto de reparación.

50. Enviar orden de compra

El cliente debe enviar orden de compra por el trabajo a realizarse, este será el respaldo del pago de la reparación, si es de contado enviar anticipo. .

51. Realizar diagnóstico

En base a la respuesta del cliente se procede a realizar el diagnóstico para la elaboración del presupuesto de reparación de la maquinaria.

GARANTÍA Y RESPALDO DEL SERVICIO

Las garantías constituyen un medio de aseguramiento de calidad para los clientes que requieren los servicios, en Guatemala algunas empresas utilizan como documento de respaldo la factura o emisión de certificados de garantía, haciendo constar el período de tiempo cubierto o el desgaste en horas que deben operar las máquinas para garantizar que el servicio fue realizado de forma adecuada.

Paralelamente al concepto de calidad, es de importancia relativa para las empresas prestadoras de servicios poseer los mecanismos que permitan respaldar a los clientes sobre las imperfecciones que surjan, producto de la ejecución de la mano de obra, materiales o cualquier situación que haya sido provocada por la prestación del servicio, con el objetivo de minimizar las insatisfacciones y daños ocasionados en el funcionamiento general del equipo. En consecuencia se deben considerar los siguientes parámetros:

- Solicitud del cliente del trabajo por la garantía
- Identificación de marca de equipo y a que fabricante internacional pertenece
- Verificación del período de garantía otorgado
- Análisis de los trabajos y piezas garantizadas

- Inspección y diagnóstico de la maquinaria, con el fin de determinar la falla y que ésta se haya originado por un defecto de fabricación de los componentes utilizados durante el servicio (mano de obra. materiales otros trabajos). Si se da el caso que los desperfectos se originaron por operación inadecuada se debe notificar al cliente y llegar a un acuerdo de conformidad de ambas partes
- Ejecución programada del servicio por garantía, es preciso mencionar que la respuesta a este incidente debe ser en lapsos de tiempo que no perjudiquen al cliente.
- Considerar internamente los reclamos a los proveedores en el caso de obtener piezas defectuosas derivado de las compras, así como, si se trata de error en la reparación de piezas en otros talleres.
- Analizar y estudiar las imperfecciones de la ejecución de la mano de obra si fuera el caso, con el objetivo de adoptar medidas correctivas que permitan garantizar la adecuada prestación de servicios.

Es primordial que este tipo de empresas de reparación de maquinaria pesada establezca procedimientos de ejecución de trabajos por garantía, mecanismos de reclamo por parte de clientes, mecanismos de reclamos a proveedores de servicios, repuestos o materiales, constituyendo herramientas que permitan la prestación adecuada, confiable y segura de los servicios.

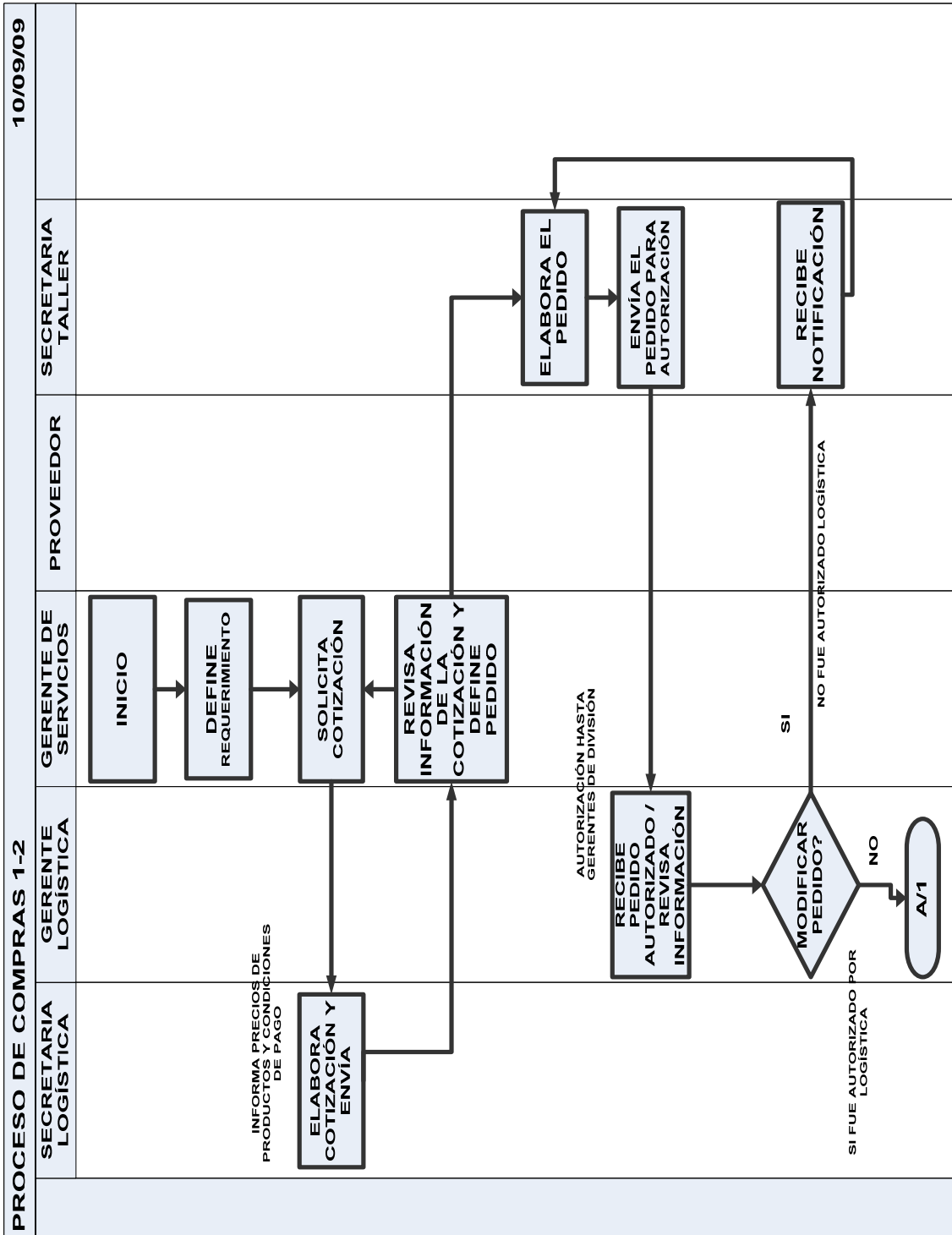
PROCESO DE GESTIÓN DE COMPRAS

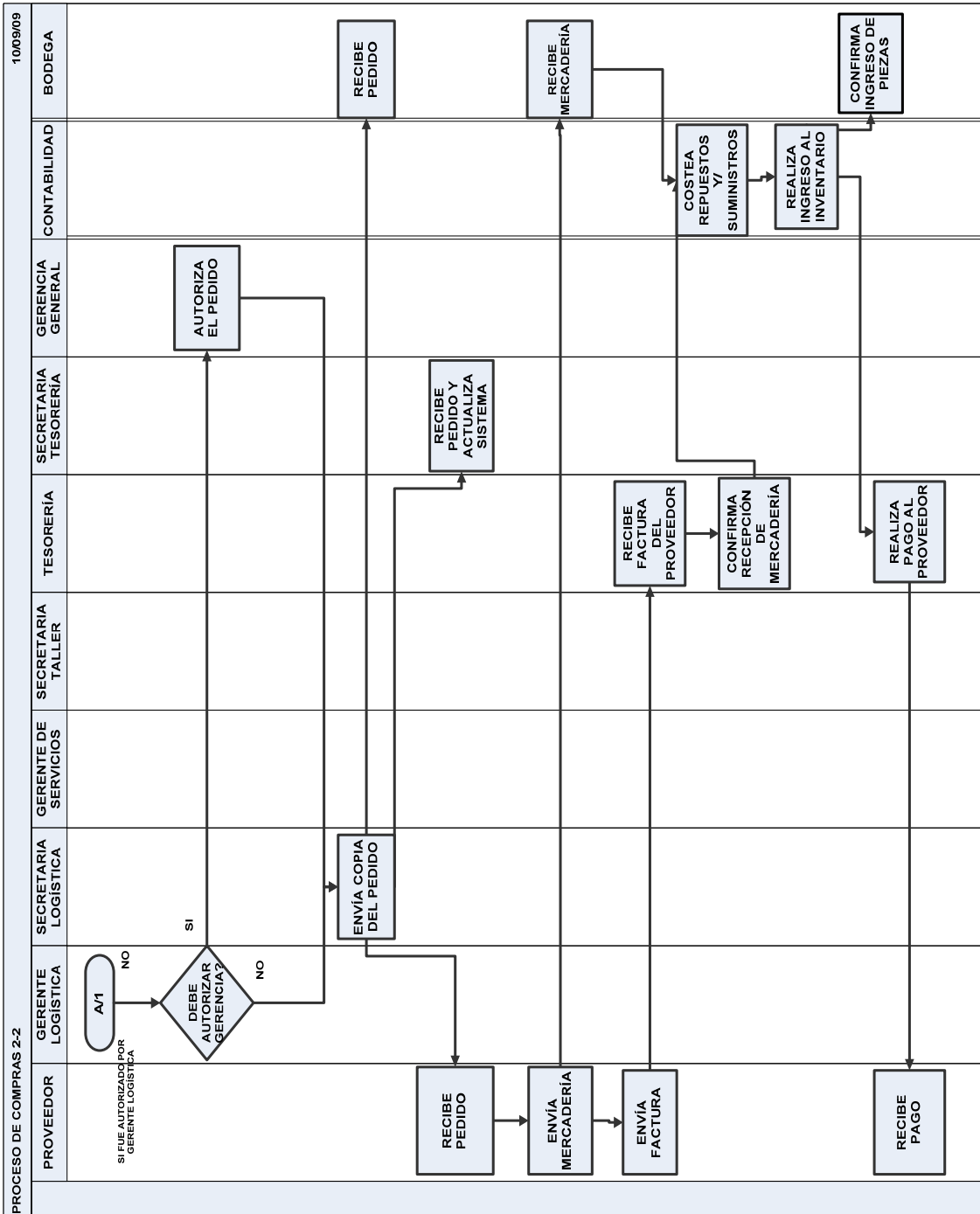
La mejor forma de garantizar a los clientes la calidad de los servicios que se le brindan es utilizar materiales que respaldan y protegen la calidad de los equipos. Las empresas que prestan servicios mecánicos están sumamente ligadas a la calidad de los productos que compran, es por ello que se deben tomar algunas acciones previas a establecer lazos comerciales, entre los que se mencionan a continuación:

- Cotizaciones previas
- Respaldo de proveedores y garantías
- Valores éticos y morales de los proveedores
- Orden de compra autorizada
- Documentos de recepción
- Facturas de proveedores
- Calidad de las mercaderías y/o servicios adquiridas

El inventario de repuestos es una existencia de piezas y materiales almacenados en un área específica, organizados y clasificados según su tamaño y marca para ser colocados a la venta, con los cuales se satisfacen los requerimientos de los clientes, éstos normalmente en estas empresas representan su mayor activo corriente y en el estado de resultados representan el costo necesario para la generación de los ingresos.

Es importante indicar que en el ejercicio de las reparaciones los mecánicos pudieran requerir materiales y/o repuestos que no forman parte del stock de inventarios, esto por tratarse de piezas de desgaste poco frecuente, para esto es recomendable se establezcan los parámetros de compra y calidad de los materiales, por lo que es importante se cuente por lo menos con un proveedor en cada departamento del país, y saber a quien acudir en caso de estas eventualidades, manteniendo así la calidad de los productos que se compran y por ende la durabilidad y eficiencia del servicio prestado. De manera ilustrativa se desglosan las etapas principales en las compras que realiza una empresa de reparación de maquinaria pesada:





ASPECTOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

La seguridad industrial es un área multidisciplinaria que se encarga de minimizar los riesgos en la industria, parte del supuesto de que toda actividad industrial tiene peligros inherentes que necesitan de una correcta gestión. Seguridad industrial requiere de tres elementos importantes dentro de una organización:

- Protección de los trabajadores
- Implementación de controles técnicos
- Formación vinculada al control de riesgos

La seguridad industrial en Guatemala, se ha ido desarrollando desde hace algunos años, pero ha sido en los últimos tiempos en donde ha alcanzado mayores niveles de desarrollo en cuanto a programas establecidos en la industria. En el desarrollo de este tema, ha surgido la polémica sobre las normas de calidad tan de moda en nuestros tiempos, ya que la imagen de una empresa certificada en normas ISO, es altamente apreciada, lo que provoca que muchas empresas en la industria de nuestro país estén buscando establecer los procedimientos necesarios para implementarlas.

Por otro lado es obvio que la implantación generalizada de una norma de estas características facilita la prevención de riesgos laborales en las empresas que operan en distintos ámbitos geográficos del mundo entre distintas empresas implicadas entre sí en cuestiones de trabajo y la integración del sistema de prevención de riesgos laborales con los ya certificados o implantados de calidad ISO.

La seguridad industrial es, básicamente, un concepto de corte profesional que apunta a garantizar seguridad integral y prevenir los riesgos de percances que puedan sufrir los miembros de una organización, pero además tiene

implicaciones legales importantes y por esta razón va más allá de la simple seguridad física, integrando la correcta gestión de procesos de la empresa. Sin embargo, en muchos de los casos, el modelo organizacional de las compañías no tiene entre sus prioridades este requisito imprescindible y, por lo tanto, no cuenta con planes básicos de prevención.

“El experto en seguridad industrial, salud y medio ambiente, Pedro A. González, en su artículo ‘La importancia de la seguridad industrial’, asegura que existen diferentes razones por las cuales los gerentes de las empresas se involucran en el tema, aunque no comprendiendo muchas veces su dimensión, alcances y beneficios.

La primera razón es que algunos gerentes que no tienen cultura empresarial u organizacional creen que la seguridad industrial es sólo un requisito legal para cumplir con el trabajador o la ley, dicho de otro modo, limitan el concepto a la simple afiliación de su personal a una determinada entidad de salud y todo lo adicional es tomado como un “gasto” innecesario para su compañía.

La segunda razón por la que algunas empresas entran en la onda preventiva, se da por su afán de participar en modelos de negocio altamente lucrativos, por ejemplo, en licitaciones que abren compañías de gran envergadura las cuales tienen exigencias puntuales sobre seguridad industrial. En estos casos es frecuente que las empresas concursantes traten de presentar un plan de seguridad, que no tienen, para adjudicarse dicha licitación.

La tercera razón tiene como causal el conocimiento por parte del gerente, de algún desafortunado accidente laboral ocurrido en una compañía vecina o a uno de sus clientes. El directivo toma la decisión de buscar asesoría en seguridad industrial e implementar un plan, producto del alto impacto que estas noticias

causan en el ámbito empresarial pues, son sinónimo de disminución en las ventas.

Según el experto, estas razones demuestran cómo, para muchos empresarios, la seguridad industrial no tiene relación directa con el crecimiento, la estabilidad o el futuro de su empresa, es decir, obvian el hecho que incorporar esta disciplina les representa no sólo el cumplimiento de un requisito obligatorio sino alcanzar la rentabilidad que tanto les preocupa”. (2:118)

Las empresas de reparación de maquinaria pesada no deben ser la excepción en el aseguramiento y prevención de estos aspectos, se deben considerar los siguientes aspectos:

- Identificar y lograr que la mayor parte de los empleados que laboran para la empresa cuenten con seguro social.
- Definir y marcar rutas de evacuación en caso de siniestros.
- Marcar e instruir al personal y/o visitantes sobre el adecuado uso de los pasos peatonales dentro del taller.
- Sobresaltar las áreas donde se ubican los mecanismos de extinción de incendios.
- Diseñar adecuadamente el espacio físico para cada reparación, que permita la movilización, prueba y desarme de la maquinaria.
- Proveer a los empleados artículos de seguridad básicos para el desarrollo de su trabajo. (Botas, ropa de trabajo, chaleco reflectivo, casco, arnés para maniobras de altura, guantes, etc.)
- Proveer maquinaria y herramientas que permitan a los trabajadores no sobreexcederse en los esfuerzos físicos, además de normar e instruir sobre el adecuado uso de los mismos. (Montacargas, carretillas elevadoras, polipastos, prensas hidráulicas, sistemas de presión)

- Establecer y seleccionar el área adecuada para el resguardo de materiales inflamables. (Oxígeno, acetileno, gasolina, diesel)
- Normar y establecer mecanismos para el manejo de desechos que contaminen lo menos posible el ambiente, así como, el adecuado retiro de las instalaciones del taller de servicios.
 - ✓ Desechos sólidos y líquidos.
 - ✓ Ubicación de combustibles y/o lubricantes a desechar
 - ✓ Separación de materiales de desecho. (Filtros, piezas metálicas, aluminio)
 - ✓ Selección adecuada de empresa calificada en el manejo de desechos y que cumpla con los requisitos legales para operar.

Basados en los puntos anteriores estas empresas debe considerar cuales son sus lineamientos y normas de calidad en cuanto al tema de seguridad industrial, la envergadura de estos sistemas dependerá de la legislación nacional y los objetivos de prevención de riesgos que tenga la organización. Por ejemplo se puede definir el uso de un pasamano para bajar escaleras, está presente por razón de seguridad, la persona puede elegir o no asegurarse al pasamano para transitar por la escalera, el acto de no asegurar con apoyo de la mano la subida o bajada, de acuerdo a las circunstancias; puede propiciar un acto de violación a las normas de seguridad. Estas circunstancias las define la empresa y lo integra dentro de su cultura de empresa, mediante la capacitación sobre las normas que cada quién debe seguir dentro de sus instalaciones.

4.2.8 Análisis de Requerimientos de Certificación

Basados en el conocimiento del control interno de la empresa se determinan algunos parámetros a seguir previo a iniciar el proceso de certificación ISO9001:2000:

- a. No se tienen definidos los procesos a certificar, la empresa deberá indicar que procesos requieren la certificación de calidad y su grado de aplicación. En la actualidad no tienen documentados los procesos por lo que su cumplimiento no puede ser comprobable, no hay secuencia de operaciones y no existen criterios y metodología que permita comprobar que la operación es eficaz.
- b. La junta directiva es la principal responsable de la revisión de los resultados del sistema de calidad, se debe nombrar una persona encargada de dirigir y supervisar la ejecución y avances. Ya que todos los documentos y datos requerirán de la aprobación de una persona autorizada, esta persona debe ser capaz de evaluar la validez del documento.
- c. No se tienen políticas y objetivos de calidad. Además es necesario tener un manual que incorpore la norma ISO y así mismo haga referencia a los procedimientos que se emplean para cumplir con la normativa.
- d. Es preciso tener procedimientos documentados que aseguren que los diseños de los servicios cumplen con los requerimientos de los clientes.
- e. Realizar las operaciones de compra de forma sistemática que asegure y garantice que se obtienen los materiales apropiados para los requerimientos específicos de la organización.

- f. Para el caso en que los clientes proporcionan materiales para la realización de servicios, se deben establecer procedimientos para la inspección, almacenamiento, manejo y mantenimiento de estos materiales.
- g. La evaluación de un proveedor deberá incluir un método de revisión documentado y formal, la organización deberá mantener los registros de evaluación de un proveedor y un listado formal de aquellos que satisfacen este proceso documentado, dicha evaluación deberá especificar la calidad de los materiales que se reciben.
- h. La administración deberá contar con procedimientos de control y ensayos para asegurarse de la correcta realización del servicio, determinando acciones correctivas y/o preventivas al determinar una falla en el proceso del sistema de calidad.
- i. La dirección deberá mantener una verificación interna para el propósito primario de realizar una auditoría interna. El personal de la auditoría deberá contar con la capacitación apropiada para las actividades de verificación, es necesario realizar estas auditoría de calidad, al menos una vez al año.

4.8 INFORME DE AUDITORÍA

A continuación se presenta un modelo del informe sobre deficiencias que impiden iniciar el proceso de certificación ISO 9001:2000 a la empresa Tractomecánica S.A.

Guatemala 30 de septiembre de 2009

Señores
Junta Directiva
Tractomecánica S.A.

Señores Junta Directiva

De conformidad con nuestro programa de auditoría, hemos concluido con el análisis y verificación de procedimientos actuales y la identificación de deficiencias y áreas de mejoras previo a iniciar los procesos de certificación de calidad ISO9001:2000. La revisión de dicha actividad fue realizada por el equipo de auditoría interna de la empresa durante el tercer trimestre del año 2009.

Nuestro trabajo de auditoría fue efectuado de conformidad con estándares de auditoría y limitadas las áreas a nuestro juicio en lo relacionado con la gestión de servicios. Los aspectos que llamaron la atención durante la revisión, se presentan en el informe que se acompaña para su consideración, documento en el que se señalan las deficiencias existentes, detectadas mediante las pruebas aplicadas, esto para formarse una opinión sobre los controles actuales establecidos por la administración. El informe incluye comentarios y sugerencias con respecto a los aspectos señalados, los cuales se ofrecen como aportes que deben ser tomados en cuenta para mejorar la solidez de los controles internos actualmente implementados por la administración y que podrían prolongar el

tiempo de solicitud y aprobación del sistema de gestión de calidad, de ninguna manera pretenden criticar a algún funcionario o empleado.

A continuación se presentan los hallazgos y recomendaciones de acuerdo con la base teórica y práctica descrita en los puntos anteriores, que conllevan el desarrollo y análisis de la empresa de reparación de maquinaria pesada.

PRESENTACIÓN DE HALLAZGOS DE AUDITORÍA, EFECTOS Y RECOMENDACIONES

1. Responsabilidad de la dirección

No se tiene una política de calidad y los objetivos de calidad no están definidos. Además, no existe una persona encargada de iniciar con los registros que ayuden a implementar un sistema de calidad que cumpla con los requerimientos de la Norma ISO 9001:2000.

Criterio

La política y objetivos de calidad ayudan a la organización a enmarcar su funcionamiento y alcanzar sus metas, logrando el compromiso y cumplimiento del sistema de gestión de calidad, evitando existan desviaciones de cumplimiento operativo-administrativo.

Efecto

El desconocimiento de los intereses generales de la organización y sus políticas pueden ocasionar conflictos internos durante la ejecución, aprobación e implementación de los procesos operativos, puesto que estas serán las bases para alcanzar las metas propuestas.

Causa

La inexistencia de estos requisitos fundamentales, origina falta de certeza en la ejecución, propósitos y ambiciones de la empresa, disminuyendo el compromiso de los empleados durante el proceso de implementación.

Recomendación

El Consejo de Administración debe nombrar un representante que se encargue del control y supervisión del proceso de certificación. Es trascendental el diseño de un manual de calidad basado en la norma ISO 9001:2000 haciendo énfasis en los procedimientos que se emplearán para el cumplimiento de la normativa.

Todas las actividades deben estar orientadas a cumplir con los requerimientos de calidad, la documentación de los registros que se requieren para implementar el sistema de calidad deben estar relacionados dentro de todos los departamentos involucrados.

2. Manuales de Políticas y Procedimientos

No cuentan con descripción de las labores que realizan los diferentes empleados (descripción de puestos) ni manuales de políticas y procedimientos o controles definidos por la administración que debieran observarse en el desarrollo de las actividades.

Criterio

Los manuales de políticas y procedimientos ayudan a desarrollar las actividades, eficiente y eficazmente, por lo que la empresa logra en su aplicación los objetivos establecidos, se evita de fraudes, malversaciones, pérdidas e incrementa la correcta aplicación de los servicios que se prestan.

Efecto

Las operaciones se realizan empíricamente, acción que puede ocasionar desviaciones a los lineamientos definidos, duplicación de funciones y posibles errores de parte de los empleados por desconocimiento de los procedimientos correctos.

Causa

La falta de instructivos internos ocasionan que la ejecución de las labores administrativas-operativas se efectúen en forma diferente y dependiendo de quien lo realice, práctica que puede provocar problemas de continuidad y uniformidad de las operaciones. En consecuencia esta deficiencia contraviene los requisitos de implementación de la norma ISO 9001:2000.

Recomendación

Preparar perfil de puestos para los empleados, así como, elaborar e implementar manuales de procedimientos operativos y controles aplicables a las operaciones relacionadas con cada área, con la finalidad de ejercer controles adecuados y de ejecución uniforme.

3. Control del diseño

Las responsabilidades de las personas que están involucradas en el diseño no están definidas, no existe información documentada sobre las interfases del diseño, ni de la información de entrada del diseño. Además no se tienen procedimientos que respalden los pasos de verificación y autorización.

Criterio

La adecuación de etapas, responsabilidades y autoridades permiten al personal del área analizada poder extraer requerimientos básicos de funcionamiento y

aspectos legales que coadyuvan al flujo de información en el diseño y desarrollo de los procesos a documentar.

Efecto

Al no verificar el cumplimiento del proceso diseñado y documentado, existen riesgos de irregularidades que determinan la función especificada de la etapa del servicio, no es conveniente que se validen sin haber probado y revisado que se cumplen con los lineamientos documentados.

Causa

La carencia de supervisión y lineamientos que comprometan al personal involucrado inciden en el avance y documentación de los procesos a desarrollar, dejando de observar y comprobar algunos mecanismos que alteren o debiliten la ejecución del proceso diseñado.

Recomendación

Es importante adiestrar una persona capaz de administrar y verificar que los trabajos que influyen en la calidad del servicio se realizan en la forma que se documenta en el sistema de calidad.

Hallazgo

No se tienen definidos los procesos a certificar. En la actualidad no tienen documentados los procesos por lo que su cumplimiento no puede ser comprobable, no hay secuencia de operaciones y no existen criterios y metodología que permita comprobar que la operación es eficaz.

Criterio

La correcta validación, comprobación e implementación de los procesos a certificar aumenta la eficiencia y eficacia del servicio, permitiendo se distingan

las líneas de responsabilidad en la ejecución de las etapas y equilibrando de manera uniforme las tareas sujetas al proceso.

Efecto

Se corre el riesgo de falta de uniformidad en la realización de los procesos sujetos a certificar y no permite identificar o comprobar en que segmento de la operación existen fallas.

Recomendación

La empresa deberá indicar que procesos requieren la certificación de calidad y su grado de aplicación, así como documentarse y dar a conocer su aplicación al personal involucrado. Es importante considerar que los procedimientos aseguren que los diseños de los servicios cumplen con los requerimientos de los clientes.

4. Control de documentos

No existen documentos controlados que respalden que los requerimientos de calidad se están cumpliendo debidamente. Existen documentos en algunos departamentos, pero no están relacionados para tener un sentido lógico y que concuerden los datos entre un departamento y otro.

Criterio

Todos los registros parte del proceso de implementación de calidad deben estar de acuerdo con las políticas de calidad establecidas por la gerencia y ser preparados, conciliados y controlados oportunamente por la persona designada por el consejo de administración para garantizar la razonabilidad y aplicación de los requerimientos.

Efecto

Al no custodiar y distribuir correctamente la documentación validada y aprobada sobre los procesos analizados se evidencia desconocimiento y conflicto en la aplicación de las actividades entre las áreas de la empresa, incrementado el riesgo de aumentar los costos de la operación.

Causa

La carencia de información, instrucciones de trabajo y equipo adecuado para la prestación del servicio impiden la correcta ejecución de los procesos, haciendo vulnerables los lineamientos, así como la existencia de varias fuentes de información.

Recomendación

La persona designada por el consejo de administración deberá coordinar con las jefaturas implicadas en el proceso sobre la aprobación y documentación del diseño del sistema, quedando bajo la responsabilidad de cada jefatura el cumplimiento del proceso según el área.

5. Compras

Los proveedores han sido seleccionados según su capacidad y cumplimiento de los requerimientos de la empresa. Su desempeño no se evalúa para asegurar que los productos que distribuyen afectarán sustancialmente la calidad del servicio.

Criterio

Los materiales, repuestos y suministros utilizados por los talleres constituyen parte fundamental del proceso y garantizan la adecuada aplicación de la mano de obra en la prestación de servicios a clientes.

Efecto

La utilización de piezas que no reúnan los requisitos básicos de calidad, podría provocar malestar entre los clientes y proporcionar ventajas a la competencia.

Causa

La utilización de materiales no garantizados originan la realización de servicios defectuosos que inciden en la prestación del servicio al cliente, aumentando el riesgo de clientes insatisfechos y debilitando la confiabilidad de los talleres de servicio.

Recomendación

Las compras deben asegurar y garantizar que los materiales que se obtienen son los apropiados para los requerimientos específicos de la organización. Se deben analizar los proveedores existentes y validar si están acordes al servicio de calidad que será certificado a los clientes. De existir proveedores que a criterio del delegado del proceso de certificación no reúnen los requisitos básicos de aseguramiento de calidad deben descartarse.

Para el caso en que los clientes proporcionan materiales para la realización de servicios, se deben establecer procedimientos para la inspección, almacenamiento, manejo y mantenimiento de estos materiales. Es preciso capacitar al personal técnico en la asesoría que debe brindar al cliente para que provea suministros de calidad que no afecten el servicio en general.

6. Inspección y prueba:

No existen instrucciones de trabajo que especifiquen en qué forma se deben llevar a cabo las pruebas. Todos los servicios que se realicen deber ser sujetos a pruebas y cumplir con las especificaciones requeridas por el cliente.

Criterio

Todos los servicios que se realicen deben estar garantizados y aprobados por el jefe del taller, permitiendo a la empresa satisfacer las necesidades de los clientes.

Efecto

Aplicación incorrecta de tareas incidiendo directamente en la satisfacción del cliente, incrementando el riesgo que existan reparaciones defectuosas, pérdidas económicas y merma de clientes.

Causa

La carencia de mecanismos que permitan certificar y comprobar que los servicios han sido sometidos a pruebas previas al finalizar la gestión con los clientes origina reclamos posteriores y recaen sobre la eficiencia en la prestación del servicio.

Recomendación

La administración deberá contar con procedimientos de control y ensayos para asegurarse de la correcta realización del servicio, determinando acciones correctivas y/o preventivas al determinar una falla en el proceso del sistema de calidad.

7. Acción correctiva y preventiva del servicio

No existe un plan de acciones correctivas y preventivas que permitan solucionar los problemas relacionados con las inconformidades. Esto dificultaría el establecimiento de que el servicio al cliente se esté cumpliendo al 100%.

Criterio

Los servicios deben estar sujetos a constantes revisiones y mejoras, con esto se logra competitividad empresarial y se cumplen con las exigencias del mercado motivando las ventas.

Efecto

Al no contar con un plan de acción que compruebe que la aplicación de los procesos actuales permite satisfacer a los clientes al 100% se incrementan las probabilidades de no innovar los servicios, aumentar los costos operativos y perder clientes, impactando directamente en las finanzas de la empresa.

Causa

La falta de métodos o formas que permitan identificar la correcta satisfacción de los clientes impiden someter los procesos actuales a mejoras basadas en las exigencias del segmento del mercado que utiliza los servicios.

Recomendación

Debe diseñarse y documentarse un sistema de denuncia de clientes, esto permitiría documentar, comprobar y establecer las no conformidades y promover el aseguramiento de la mejora continua en la satisfacción del cliente.

8. Manejo, almacenaje y entrega

No existen procedimientos documentados que respalden las condiciones de recepción y entrega de la maquinaria propiedad de los clientes, situación que en eventos futuros puede provocar inconformidades.

Criterio

Es responsabilidad de la empresa garantizar a los clientes que su maquinaria y equipos estarán custodiados y resguardados en condiciones aceptables, por tal

razón las condiciones de recepción, estadía y entrega son base fundamental en la prestación del servicio y seguridad de los clientes.

Efecto

La recepción y uso inadecuado de maquinaria y equipos propiedad de clientes puede significar daños económicos, esta situación obedece a que la empresa no ha definido los procedimientos necesarios sobre el manejo de estos, incidiendo directamente en el respaldo a los clientes y elevando los riesgos de sustracción indebida, robos, pérdidas materiales y siniestralidad.

Recomendación

Todos los equipos o maquinaria en proceso de reparación deben ser preservados en áreas seguras y adecuadas para garantizar que lleguen al cliente en las condiciones acordadas e ideales. Se debe diseñar y documentar un procedimiento que indique el estado de la máquina previo a la realización del servicio y que sirva de base ante reclamos de clientes.

9. Entrenamiento y Capacitación

El personal es entrenado constantemente para poder realizar su trabajo, pero no se cuenta con un sistema documentado de necesidades de entrenamiento.

Criterio

El entrenamiento del personal forma parte fundamental en la valuación de la eficiencia y eficacia de la prestación de servicios, tanto en los estándares de ejecución, así como, en la medición y control de calidad.

Efecto

El desbalance en el mantenimiento de la mejora continua respecto a los conocimientos y capacitaciones del personal implican gastos innecesarios,

desorden, retrasos en la prestación de servicios y desequilibrio respecto a las necesidades reales.

Causa

La carencia de un plan estratégico que permita identificar cuales son las exigencias y cambios dentro del mercado de maquinaria, inciden en el inadecuado adiestramiento a empleados respecto a los objetivos e intereses de la empresa.

Recomendación

Debe considerarse dentro de los objetivos de calidad la revisión constante del adiestramiento del personal, es recomendable que dentro del plan estratégico anual se establezcan las necesidades de mejora y las áreas con necesidad de entrenamiento, solamente de esta forma la capacitación al personal puede ser coordinada, ordenada y mejorada. Así como la adopción de medidas de retención de empleados.

10. Auditorías Internas

Actualmente no es posible llevar a cabo las auditorías de calidad, puesto que no poseen procedimientos o instrucciones de trabajo documentados, constituyendo bases fundamentales para auditar desde el punto de vista de aseguramiento de calidad.

Criterio

La norma exige que se implanten procesos de auditoría de calidad, que deben velar por un adecuado cumplimiento de los procesos, responsabilidades, generación y administración de registros especificados. Estas auditorías deben ser realizadas en todas las áreas normadas y ejecutadas, con la frecuencia necesaria, para asegurar que el sistema se mantenga operativo.

Recomendación

La dirección deberá mantener verificación interna para el propósito primario de realizar una auditoría interna. El personal de la auditoría deberá contar con la capacitación apropiada para las actividades de verificación, es necesario realizar estas auditoría de calidad, al menos una vez al año. Es preciso resaltar que este tipo de auditorías las deben realizar profesionales especializados en materia de sistemas de gestión de calidad.

11. Confiabilidad de los sistemas de cómputo

No existen políticas de seguridad en el acceso al registro y consulta de los datos, a pesar que cuentan con un sistema a la medida los niveles de restricción de usuarios, claves de acceso y confidencialidad de la información no se maneja de acuerdo al nivel jerárquico de los empleados.

Criterio

Garantizar a los clientes la correcta valuación y cobro de los servicios prestados, mediante mecanismos de proceso de información, costeo y facturación con estrictos controles.

Efecto

La carencia de restricciones en el uso controlado del sistema puede ocasionar riesgos para la empresa, por ejemplo: duplicidad de facturación a clientes, cobros por trabajos no efectuados, desvío de repuestos y materiales del inventario, pérdida de información relacionada a la empresa y/o a los clientes.

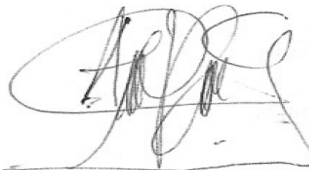
Recomendación

La Gerencia General deberá adoptar las medias correctivas a fin de solucionar y minimizar los riesgos y restricción de niveles de usuarios, es preciso solicitar al área de sistemas proceda con la generación de nuevas claves de acceso y se

distribuyan a los empleados, sugerimos a la dirección la creación de una política de confidencialidad de información y se deduzcan responsabilidades respecto a los empleados que la incumplan. Con esto se mantendrá mejor control respecto a los sistemas de información y se minimizan las contingencias que pudieran surgir por reclamos de clientes.

Hemos discutido estos hallazgos encontrados y las recomendaciones correspondientes con el personal apropiado y empiezan a adoptar las medidas correctivas en las áreas auditadas. El Departamento de Auditoría Interna desea expresar su agradecimiento por la cooperación recibida durante la revisión del control interno con intenciones de adoptar la normativa ISO 9001:2000 en la certificación de los procesos de la empresa, en espera de que se analicen las recomendaciones señaladas para la implementación de controles internos apropiados y que se tomen en consideración las deficiencias para la implementación de medidas correctivas oportunas.

Atentamente,



Lic. Alejandro Castañeda

Auditor Interno

Distribución

J. Sánchez Presidente Junta Directiva
R. Asturias Secretario Junta Directiva
C. López Gerente General
A. Contreras Gerente Financiero-Administrativo
L. Noriega Gerente de Servicio

4.9 PROPUESTA DE SOLUCIONES

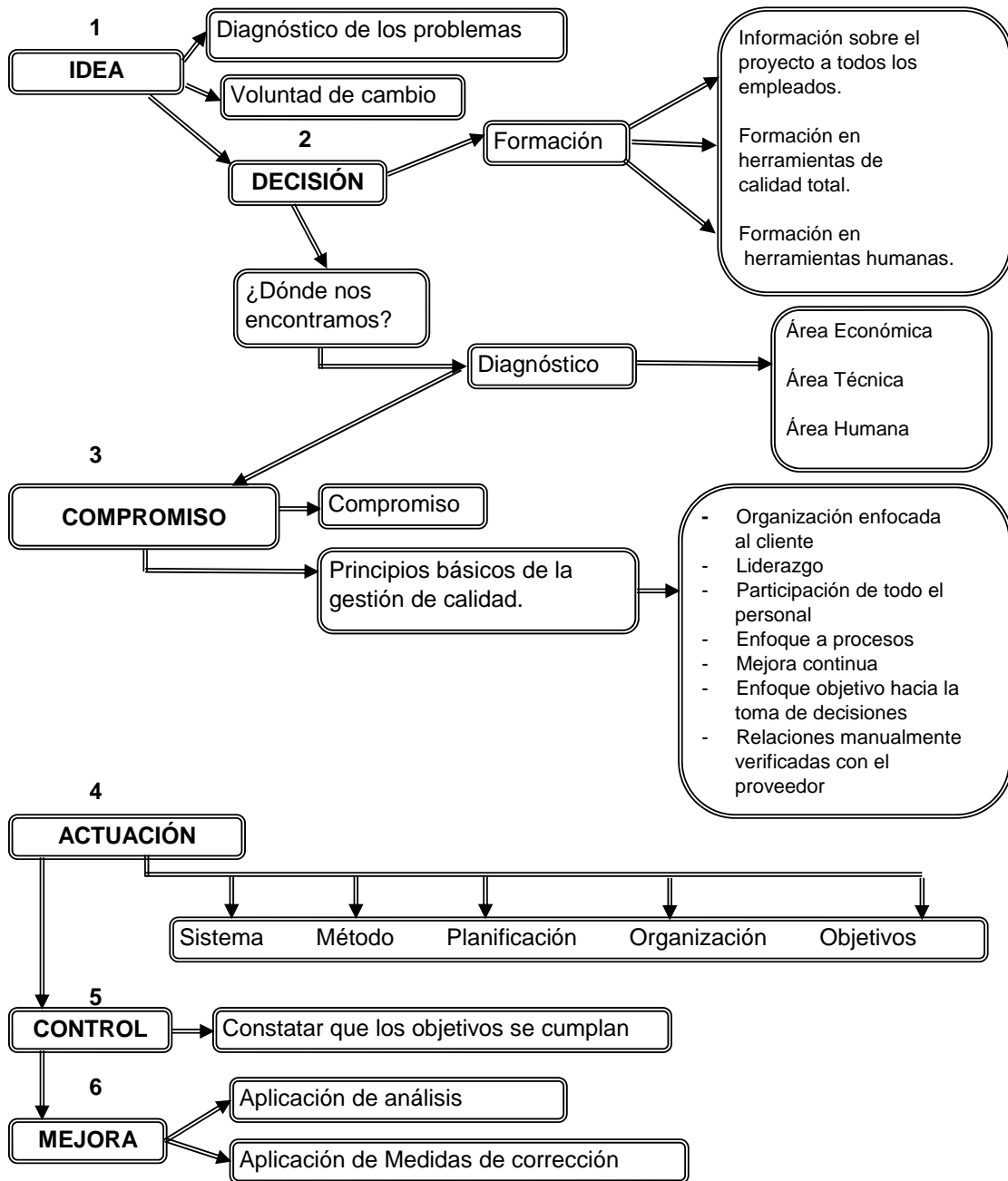
En la mayoría de empresas guatemaltecas los sistemas de gestión de calidad son determinados por los costos de operación y la necesidad de satisfacción de clientes, en la actualidad la gran mayoría de empresas de reparación de maquinaria se han mantenido al margen de optar por este proceso de certificación, esto en términos subjetivos se deriva desde la formación de este tipo de empresas, puesto que en su mayoría han sido creadas y conducidas como empresas familiares que no permiten que exista una dinámica establecida en la conducción operativa y administrativa. En muchos casos el Departamento de Auditoría Interna juega un papel fundamental en cuanto al establecimiento, fiscalización y revisión de aspectos financieros y contables dentro de las empresas, sin embargo en aspectos de fiscalización de procesos y/o cumplimiento de normas, políticas y procedimientos se ve afectado por la falta de voluntad administrativa. Como se menciona en los capítulos anteriores no es recomendable que el Auditor Interno participe en el diseño y creación de los procesos de la empresa, pero cuando hablamos de procesos de certificación de calidad es preciso que la administración contemple un reforzamiento y establecimientos de todos los aspectos relacionados al control interno y a la realización de los servicios.

Partiendo de la premisa de asesoría se mencionan a continuación algunos de los pasos importantes para lograr el proceso de certificación:

- Formar un comité guía de la planeación, desarrollo y capacitación para el sistema de calidad, este comité se podrá apoyar en las funciones de un “representante de la gerencia”, de un “coordinador de proyecto” o de formación de “equipos de trabajo”.
- Revisar los procesos existentes en la compañía, comparándolos con los requerimientos de ISO 9001:2000.

- Identificar qué se necesita hacer para que el control interno y operación del servicio a certificar se adapte a los requerimientos de certificación.
- Elaborar un programa de trabajo en el que se establezca el tiempo que necesita la administración para ajustar su organización y control, así como el tiempo, recursos y materiales necesarios durante el proceso de certificación
- Definir e implantar los nuevos procesos que se necesiten.
- Determinar y desarrollar la documentación del sistema (manual de calidad, procedimientos, instructivos de trabajo, formatos y otros documentos que se relacionan con el sistema de calidad como lo pueden ser planes de calidad, planos, dibujos, planes de inspección, hojas de ruta).
- Enlazarse con un organismo de certificación acreditado.
- Enviarle el manual de calidad para su estudio de escritorio y preparación de la auditoría.
- Recibir visita de pre-auditoría, realizar acciones correctivas y prepararse para auditoría de certificación.
- Recibir visita de auditoría de certificación.
- Aprobación de la certificación
- Proyección de mejora continua que se ajuste a las auditorías de seguimiento por parte del organismo certificador.

Se presenta de forma ilustrativa el proceso de implantación de la norma de calidad ISO 9001:2000.



1. Idea

La idea o intención de hacer algo surge con el diagnóstico de la situación del sistema de calidad, la identificación de los puntos débiles y las propuestas de mejora del sistema; claro está, con la firme voluntad de cambio.

2. Decisión

Todo se inicia con la idea, pero si no se toma la decisión de llevar a cabo tal proyecto, jamás se verán resultados en la organización, y todo comienza con un plan estratégico, el cual va a indicar la forma de llevar a cabo este proceso, desde elegir el sistema de gestión de la calidad hasta aplicarlo a la empresa certificadora; posteriormente, el manejo de información, su difusión y la comprensión del objetivo en todos los niveles, y si es necesario, se llevarán a cabo seminarios en los cuales se documentará de manera formal acerca del proyecto.

3. Compromiso

El compromiso de tomar el proyecto es otro reto, ya que si alguno de los miembros involucrados no llega a realizar su trabajo como lo exige la certificación, todo el trabajo caerá y se vera retrasado, así como se perderá una gran inversión actual y potencial.

4. Actuación

Cada integrante de la organización o empresa debe conocer la misión, las políticas y los objetivos, ya que si alguno no responde adecuadamente a los auditores, equivale a puntos que se restan de la aprobación para la certificación.

5. Control

Significa verificar si lo realizado se ajusta a lo previsto. Además, consiste en tener una actitud activa de análisis de las causas de las desviaciones y la toma de medidas oportunas para corregir el proceso. Este proceso incluye las auditorías internas.

6. Mejora continua

La mejora continua no se da por sí sola; es todo un trabajo que puede ser el comienzo de un gran cambio. El sistema debe ser dinámico y debe mejorarse día a día.

Una vez que se cumple esta parte del proceso de implantación del sistema de calidad, ahora si se realizan las auditorías por parte de la empresa certificadora, aunque los auditores hayan colaborado dentro del proceso de la gestión de calidad, es a partir de aquí donde se comienza con la evaluación formal, donde se va a realizar una preauditoría la cual va a suministrar un diagnóstico claro de los errores por corregir o a precisar para que no existan errores e inconvenientes, los auditores de la empresa certificadora dan su aceptación para llevar a cabo la auditoría final en la cual se acepta la certificación o se rechaza. Por lo regular se va a la segura, ya que la preauditoría es casi parecida a la final.

4.10 INFORME DE SEGUIMIENTO

Como una parte concluyente del trabajo realizado por el Auditor Interno, es necesario que se verifique de alguna manera si se está o no tomando en cuenta las sugerencias o recomendaciones emitidas. Es muy peculiar que la administración en algunas de las recomendaciones o acciones a tomar no entienda como llevarlas a la práctica o que tuvieron dificultades para aplicarlas, es en este caso en donde el Auditor Interno debe intervenir asesorando en la viabilidad de los procesos internos de la empresa.

Por tratarse de una actividad cuyo propósito es iniciar el proceso de certificación la empresa deberá nivelar y ajustar la estructura de control interno y diseñar e implementar los procesos operativos y de servicios que se pretendan certificar, el papel de auditor interno se limita a la observancia de los procesos actuales y al grado de consultoría que pueda brindar a la Gerencia General o Consejo de Administración en el cumplimiento de las cláusulas y requerimientos de las normas ISO 9001:2000.

Es preciso indicar que la auditoría de evaluación de calidad debe ser realizada por profesionales capacitados en la gestión de sistemas de calidad, con esto se tendrá la certeza de que los procesos que se diseñan y se ponen en práctica serán aprobados por la comisión evaluadora de calidad.

Las auditorías internas que realiza el Auditor Interno de calidad son enfocadas directamente a la calidad de la producción de las empresas (cuando son industrias) y al servicio cuando son servicios. Al igual que el Contador Público y Auditor también elabora un plan para realizar la auditoría y el objetivo principal de la misma será verificar que se cumpla con las cláusulas de la norma de calidad ISO 9001 (referente a la gestión de la calidad) así también con los manuales de políticas, procedimientos e instrucciones de trabajo referente a la calidad.

CONCLUSIONES

1. La Certificación bajo estándares de calidad ISO 9001:2000 es optativa, las consecuencias de la inadecuada estructura de control interno en una empresa de reparación de maquinaria pesada afectan enormemente el proceso de certificación por lo que la gestión del sistema dependerá del cumplimiento de todos los requisitos de implementación del sistema de calidad y de la fuerza administrativa en el diseño e implementación de procesos necesarios.
2. Las normas internacionales ISO 9001:2000 son acuerdos documentados que pueden ser usados como reglas o guías para asegurar que el servicio a ofrecer es el más adecuado a las necesidades de los clientes. La implementación y desarrollo de estas normas producirá mejor organización y control en el perfeccionamiento de la operación y servicio, ya que se basan en estándares internacionales que mejoran el servicio al cliente.
3. El sistema empresarial de servicios de reparación de maquinaria pesada tiene por delante el reto de la competencia y exigencias del mercado nacional e internacional y la implantación y certificación de su sistema de gestión de la calidad es el reconocimiento internacional establecido, razón por la cual queda por delante un arduo trabajo para alcanzar ese objetivo.
4. "TRACTOMECAÁNICA S.A." para implementar un sistema de calidad bajo las normas ISO 9001:2000, debe establecer como punto de partida el fomento de responsabilidad de la dirección o gerencia en cuanto a las políticas, objetivos y revisiones de la calidad que deben ser de acuerdo a las necesidades de los clientes; así como, hacer conciencia y preparar al recurso humano para el cambio.

5. La hipótesis de la investigación fue comprobada en su totalidad, puesto que la carencia de conocimientos, especialización y mecanismos de evaluación de procesos de calidad relacionados con la estructura de control interno actual dentro de una empresa de reparación de maquinaria pesada que pretende iniciar los procesos de certificación, no permiten adoptar medidas correctivas para el cumplimiento de los requisitos, en consecuencia el auditor interno de este tipo de empresas debe estar capacitado y actualizado en los cambios y modelos de satisfacción del cliente adoptados en el mercado globalizado.

6. Con base en la presente tesis concluyo que el Contador Público y Auditor en empresas con impacto en la diversificación de los servicios se desenvuelve en un ambiente extenso y complejo, su actuación dependerá de su formación académica y la experiencia profesional adquirida, esto le permitirá incursionar en diferentes áreas de la compañía y no dar espacio a que otros profesionales con especialización en las áreas de impacto ocupen o trasciendan en la asesoría y conducción de procesos actuales. Es por esta razón que los profesionales en Contaduría Pública y Auditoría deben encontrar temas novedosos de importancia para el desarrollo de las empresas y actualizarse como es el caso de los procesos de certificación de un sistema de calidad.

RECOMENDACIONES

1. Las empresas de reparación de maquinaria pesada deben evaluar y gestionar el costo que implica la mejora de los procesos en la búsqueda de la satisfacción del cliente y deben promover y gestionar sistemas que les permitan asegurar la calidad total de los servicios que prestan.
2. La adaptación de normas internacionales permitirá a cualquier empresa estandarizar sus procesos, ejercer un mejor control sobre su funcionamiento, tener empleados motivados y brindar un excelente servicio al cliente. Adicionalmente, será reconocida mundialmente como una organización altamente efectiva y podrá competir con empresas tanto nacionales como internacionales.
3. Las empresas de reparación de maquinaria pesada deben identificar y trazar las metas a alcanzar por medio de la adecuación de las políticas y objetivos de calidad, con el propósito de incrementar el nivel de competencia, así como, implementar, concluir y mantener la certificación de calidad.
4. La dirección de la empresa unidad objeto de estudio deberá reestructurar el sistema de control interno actual y adaptarlo a los requerimientos de la normativa, se sugiere que en los aspectos relacionados al servicio, sean considerados los principios básicos de calidad, con esto se logrará eficiencia y eficacia en el servicio, no importando si se cuenta o no con la certificación definitiva.
5. Desde el punto de vista técnico y administrativo el Contador Público y Auditor debe colaborar con la empresa en la elaboración de manuales, procedimientos e instrucciones de trabajo que se van a implementar como

parte del sistema de gestión de calidad. El apoyo será más provechoso para la organización, si el Auditor Interno es certificado como Auditor Interno de calidad, ya que con estos conocimientos y con los inherentes que ha adquirido en su formación académica, su aporte será de mejor forma.

6. La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala para la formación de Contadores Públicos y Auditores debe considerar en el pensum de estudios talleres de actualización de temas que no estén contemplados en las cátedras de la formación, con el propósito de adiestrar y reforzar al estudiante universitario en temas aplicables al mercado comercial.

BIBLIOGRAFÍA

1. Asamblea nacional constituyente, Constitución Política de la República de Guatemala, mayo 1985.
2. Castro Patiño Luisa Fernanda, Seguridad Industrial Un Concepto que va más allá de la protección, Revista M&M, paginas de la 115 a la 150.
3. Código Civil de Guatemala, Decreto Ley 106, Jefe de Gobierno.
4. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión COSO, Administration de Riesgos Corporativos – Marco Integrado. Traducción en español diciembre 2005. 139pp.
5. Congreso de la República de Guatemala. Código de Comercio de Guatemala, Decreto 2-70.
6. Consultoría Organizacional, Ing. Luis F. Alvarez; Lic. Enrique Zayas M; Ing. Marisol Pérez, monografías.com, 102pp.
7. Fonseca Borja, René, Auditoría Interna, un enfoque moderno de planificación, ejecución y control, Artes Gráficas Acrópolis, segunda edición, julio 2004. 596pp.
8. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores –IGCPA-, Norma de Auditoría No. 14, XIII Edición Marzo 2001, 12pp.
9. Instituto de Auditores Internos, Manual de Evaluación de Calidad, cuarta edición, julio 2003, 202pp.

10. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores. Comisión de Auditoría Interna. / Guía de Auditoría No. 1 conceptos básicos de Auditoría Interna. -- Guatemala 1996. 11pp.
11. Interpretación de Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna, Consejos para la práctica de las normas, folleto, 200pp.
12. International Federation de Accountants –IFAC-, Normas Internacionales de Auditoría, Pronunciamientos técnicos –NIAS-, octubre 2007, 1,119pp.
13. Ministerio de Economía de Guatemala, Dirección del Sistema Nacional de Calidad, página www.mineco.com.
14. Norma Internacional ISO 9000, Traducción Certificada, Sistemas de Gestión de Calidad – Conceptos y Vocabulario, versión 2000, 33pp.
15. Norma Internacional ISO 9001, Traducción Certificada, Sistemas de Gestión de Calidad – Requisitos, versión 2000, 24pp.
16. Norma Internacional ISO 9004, Traducción Certificada, Sistemas de Gestión de Calidad – Directrices para la mejora del desempeño, versión 2000, 67pp.
17. Pérez Orozco, Gilberto Rolando, Normas y Procedimientos de Auditoría I, Ediciones ECAFYA, Segunda edición, enero 2001, 102pp.
18. Perdomo Salguero, Mario Leonel, Procedimientos y Técnicas de Auditoría IV Ediciones Contables, Administrativas ECA, Primera Edición año 2006, 149pp.

19. Prando Raul R, Manual de Gestión de Mantenimiento a la Medida, Editorial Piedra Santa S.A. de CV, primera edición 1996, 104pp.
20. Real Academia Española, Diccionario de la Lengua Española, impreso por UNIGRAF, S.L. vigésima primera edición, Madrid España julio 1993, 1513pp.
21. The Institute of Internal Auditors, Presentación Informe Coso, Guatemala 12/11/2008, 62pp.
22. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas. Material de apoyo para las prácticas de orientación para la elaboración de la tesis. Guatemala, febrero de 2002, 67pp.
23. Villegas Lara René Arturo (Dr.), Derecho Mercantil Guatemalteco, tomo I, Editorial Universitaria USAC, quinta edición, año 2001, 489pp.
24. www.calidad.umh.es
25. www.lrqaspain.com/essite/template.asp?name=esstandards_iso9001_2000
26. www.mgar.net/soc/isointro
27. www.minco.com; Introducción a ISO
28. www.tecsima.com; Introducción a ISO9001:2000
29. www.wikipedia.org/wiki/Normas_ISO_9000"