

UNIVERSIDAD SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECÓNOMICAS

**EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO GERENTE FINANCIERO, EN  
LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS,  
BASADO EN LA NORMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015, PARA  
EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE UNA ASOCIACIÓN CIVIL**



GUATEMALA, ABRIL DE 2020

## **MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA**

### **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo:	MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Tercero:	Vacante
Vocal Cuarto:	Br. CC.LL Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal Quinto:	P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

## **PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES**

### **DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

Matemática Estadística	Licda. Alba Yojana Ortega Mota
Auditoría	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín
Contabilidad	Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales

## **PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN**

### **PRIVADO DE TESIS**

Presidente:	Lic. Guillermo Javier Cuyún González
Secretario:	Licda. Dina Elizabeth Vargas Reyes
Examinador:	Lic. Carlos Enrique Buch García

Guatemala, 11 de noviembre de 2019

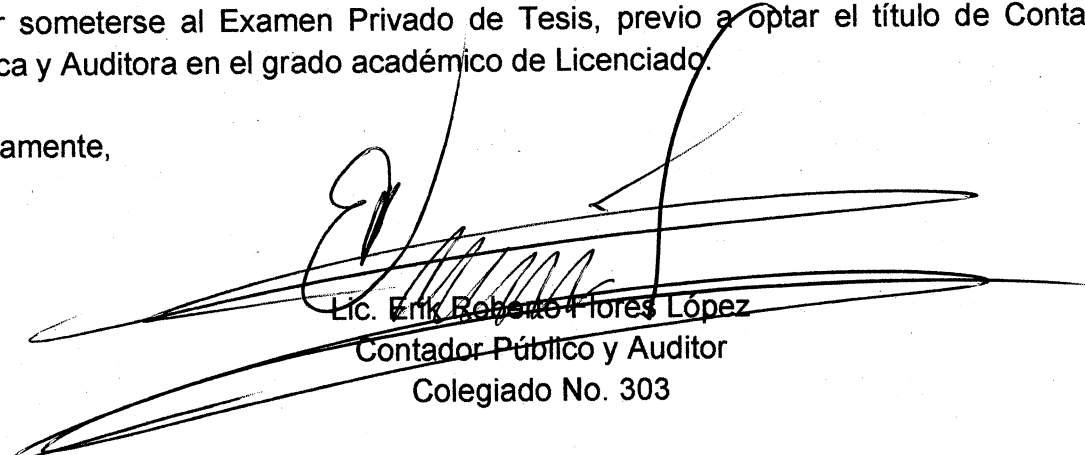
Licenciado  
Luis Antonio Suárez Roldán  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Su despacho

Estimado señor Decano:

De conformidad con la designación contenida en el DICTAMEN-AUDITORÍA No. 152-2018 de fecha veinticuatro de abril 2018, de Decanato de la Facultad de Ciencias Económicas, fui designado como asesor de tesis de la estudiante ASTRID ZUCELY DÍAZ ESTACUY, para elaboración del trabajo de tesis titulado **“EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO GERENTE FINANCIERO, EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS, BASADOS EN LA NORMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015, PARA EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE UNA ASOCIACIÓN CIVIL”**, me permito informarle que he procedido a revisar el contenido de dicho trabajo, el cual constituye una fuente de información útil para estudiantes y profesionales, del tema en mención.

El trabajo de tesis presentado por la estudiante ASTRID ZUCELY DÍAZ ESTACUY reúne los requisitos profesionales exigidos por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por lo tanto, no tengo inconveniente en emitir dictamen favorable sobre el estudio realizado; el cual deberá presentar previamente para poder someterse al Examen Privado de Tesis, previo a optar el título de Contadora Pública y Auditora en el grado académico de Licenciado.

Atentamente,



Lic. Erik Roberto Flores López  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No. 303

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS  
Edificio "s-8"  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

J.D-TG. No. 00156-2020  
Guatemala, 05 de febrero del 2020

Estudiante  
ASTRID ZUCELY DÍAZ ESTACUY  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos le transcribo el Punto Quinto, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 01-2020, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 27 de enero de 2020, que en su parte conducente dice:

**“QUINTO: ASUNTOS ESTUDIANTILES**

5.1 Graduaciones

5.1.1 Elaboración y Examen de Tesis

Se tienen a la vista las providencias de las Escuelas de Contaduría Pública y Auditoría, Administración de Empresas y Estudios de Postgrado; documentos en los que se informa que los estudiantes que se listan a continuación, aprobaron el Examen de Tesis, por lo que se trasladan las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis y expedientes académicos.

Junta Directiva acuerda: 1°. Aprobar las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis. 2°. Autorizar la impresión de tesis y la graduación a los siguientes estudiantes:

Escuela de Contaduría Pública y Auditoría

Estudiante:

Registro Académico: Tema de Tesis:

ASTRID ZUCELY DÍAZ ESTACUY	201010979-1	EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO GERENTE FINANCIERO, EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS, BASADO EN LA NORMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015, PARA EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE UNA ASOCIACIÓN CIVIL
-------------------------------	-------------	--

3°. Manifiestar a los estudiantes que se les fija un plazo de seis meses para su graduación”.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



m.ch

## **DEDICATORIA**

### **A DIOS**

Por darme la sabiduría, la fortaleza y ser mi guía para poder finalizar esta meta trazada que tanto anhelé.

### **A MIS PADRES**

René Díaz y Alicia de Díaz, por su amor, comprensión, enseñanzas, y palabras de aliento, que fueron importantes para culminar mi carrera, gracias a ellos por formar parte de este momento.

### **A MIS HERMANOS**

Andrea, Marlen y Saulo Díaz, por su apoyo y por estar a mi lado durante este tiempo.

### **A MI ASESOR**

Lic. Erik Roberto Flores López, por el tiempo valioso, y tan inigualable asesoría para concluir esta investigación y prepararme para el examen privado de tesis.

### **A MIS AMIGOS**

Por sus palabras de aliento y su apoyo.

### **A LA UNIVERSIDAD SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Por ser mi casa de estudios, que me brindó la oportunidad de egresar de tan prestigioso lugar de estudios

### **A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Que me preparó profesionalmente y por todo el conocimiento adquirido durante este tiempo, que fue importante para culminar este logro.

<b>ÍNDICE</b>		<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN		i
<b>CAPÍTULO I</b>		
<b>ASOCIACIÓN CIVIL</b>		
1.1	Definición de asociación civil	1
1.2	Clasificación de las asociaciones civiles	2
1.2.1	Fundaciones	3
1.2.2	Cámaras empresariales	3
1.2.3	Gremiales	4
1.2.4	Colegios profesionales	4
1.2.5	Sindicatos	5
1.2.6	Comité de vecinos	5
1.2.7	Organizaciones no gubernamentales ONG´s	5
1.2.8	Confederaciones	6
1.2.9	Consejo comunitario de desarrollo -COCODE-	6
1.2.10	Núcleos sectoriales	6
1.3	Forma de organización de las asociaciones civiles	7
1.4	Obligaciones de las asociaciones civiles	8
1.4.1	Legales	8
1.4.2	Fiscales	9
1.5	Principal legislación aplicable	10
1.5.1	Constitución Política de la República de Guatemala	10
1.5.2	Código Civil y sus reformas	10
1.5.3	Ley de organizaciones no gubernamentales para el desarrollo	12
1.5.4	Código Tributario, Decreto 6-91 y sus modificaciones	12
1.5.5	Código de Trabajo	13

## CAPÍTULO II

Pág.

### NORMA DE GESTIÓN DE CALIDAD 9001:2015 APLICABLE A UN DEPARTAMENTO DE COMPRAS

2.1	Historia del sistema de gestión de calidad	15
2.2	Organización internacional de normalización (ISO)	15
2.2.1	Antecedentes históricos de normativas de calidad en Guatemala	16
2.3	Generalidades del sistema de gestión de calidad	17
2.4	Clasificación de las normas de gestión de calidad	17
2.4.1	ISO 9000 Sistema de gestión de calidad	17
2.4.2	ISO 9001 Requisitos del sistema de gestión de calidad	18
2.4.3	ISO 9004 Directrices para la mejora del desempeño	18
2.5	Norma ISO 9001:2015	18
2.6	Principios de la gestión de calidad	19
2.6.1	Enfoque al cliente	19
2.6.2	Liderazgo	19
2.6.3	Compromiso de las personas	20
2.6.4	Enfoque a procesos	20
2.6.5	Mejora continua	20
2.6.6	Toma de decisiones basada en evidencia	20
2.6.7	Gestión de las relaciones	21
2.7	Enfoque a procesos	21
2.8	Pensamiento basado en riesgos	25
2.8.1	Acciones para abordar los riesgos y oportunidades	26
2.9	Beneficios de la aplicación de la norma 9001 de gestión de calidad	27
2.10	Sistema de Gestión de la calidad	27
2.10.1	Contexto de la organización	27
2.10.2	Liderazgo	28
2.10.3	Enfoque a Cliente	29

	<b>Pág.</b>
2.10.4 Política	29
2.10.5 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	29
2.10.6 Planificación	30
2.10.7 Información documentada	30
2.10.8 Operación	31
2.10.9 Evaluación del desempeño	32
2.11 Departamento de compras	32
2.12 Importancia de la gestión del Departamento de compras	33
2.13 Funciones del departamento de compras	34
2.14 Objetivos del departamento de compras	37
2.15 El proceso de compras en ISO 9001:2015	38

### **CAPÍTULO III**

#### **EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO GERENTE FINANCIERO Y LOS MANUALES DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

3.1 Definición de Contador Público y Auditor	42
3.2 El Contador Público y Auditor como profesional	42
3.2.1 Como profesional independiente	42
3.2.2 Como profesional dependiente	43
3.3 El Contador Público y Auditor como gerente financiero	43
3.4 Normas éticas de aplicación del Contador Público y Auditor	44
3.4.1 Código de ética para profesionales de contabilidad	44
3.5 Normas Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 (NIEA)	50
3.6 El Contador Público y Auditor y su función para la elaboración de manuales de políticas y procedimientos	51
3.6.1 Definición de manuales	53
3.6.2 Clasificación de los manuales	54
3.6.3 Definición de procedimientos	55



## **CAPÍTULO IV**

### **"EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO GERENTE FINANCIERO, EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS, BASADOS EN LA NORMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015, PARA EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE UNA ASOCIACIÓN CIVIL"**

#### **(CASO PRÁCTICO)**

	<b>Pág.</b>
4.1 Antecedentes	56
4.2 Funciones y atribuciones	
4.3 Planificación	63
4.4 Ejecución del trabajo	84
4.4.1 Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad	84
4.5 Informe final	151
CONCLUSIONES	153
RECOMENDACIONES	154
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	155

## ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Título	Pág.
Figura 01	Proceso	24
Figura 02	Pensamiento basado en riesgos	26
Figura 03	Estructura Organizacional	58

## INTRODUCCIÓN

La asociación civil de la cual es objeto de análisis este trabajo, fue creada con el fin de crear mejores condiciones para el sector empresarial por medio del desarrollo y la competitividad, impulsando mejorar las condiciones de hacer negocios en el país, para fortalecer la industria y el comercio y así lograr un desarrollo sostenible para el país.

En toda asociación civil se encuentra un órgano administrativo de los bienes materiales y económicos que permiten cumplir el fin de dicha entidad. En el desarrollo de esta investigación se analiza el procedimiento de compras de una asociación civil, este departamento juega un rol importante ya que es el lugar en donde se pueden vigilar y controlar los gastos de una entidad.

La propuesta de esta investigación es la realización de un Manual de Procedimientos de Compras con base a la Norma de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, ya que un manual de políticas y procedimientos de compras sin duda alguna es la estrategia adecuada a implementar, importante para realizar el cumplimiento de un presupuesto, ya establecido por la gerencia de una organización, lo cual permite mantener los gastos controlados y debidamente ejecutados, lo cual será de beneficio para las finanzas de una institución, y puede convertirse una herramienta estratégica de control interno dentro de una asociación, no solo implementándola como una guía a seguir de un colaborador de nuevo ingreso; sino como la herramienta que permita vigilar cada uno de los riesgos que se manejan a lo largo de un procedimiento, en este caso, en un departamento de compras, el cual es un lugar estratégico donde se puede verificar el cumplimiento de los gastos presupuestados de una asociación.

El Contador Público y Auditor, es el profesional ideal para implementar un sistema de gestión de calidad; ya que posee todas aptitudes y conocimiento que le permite evaluar, alrededor de la institución, aquellos factores comerciales, políticos, ambientales, sociales y económicos, que en algún momento pueden influenciar en el desempeño y funcionamiento de la institución, El Contador Público y Auditor es quien detecta áreas de oportunidades y también riesgos a los que está expuesto un proceso de compras.

La finalidad de este trabajo de tesis es contribuir y poner en práctica los conocimientos adquiridos en la carrera y dejar un documento de apoyo para los estudiantes y de consulta para los profesionales y empresas, para que sea utilizado como referencia cuando deseen implementar un Manual de Políticas y Procedimientos de compras basado en la Norma de Gestión de Calidad ISO 9001:2015. El trabajo cuyo tema es “El Contador Público y Auditor como Gerente Financiero, en la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos, basados en la Norma de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, para el departamento de compras de una asociación civil, se dividió en capítulos que se describen a continuación:

Capítulo I, donde se describe, de forma general, la terminología de una asociación civil y demás aspectos relevantes de estas organizaciones.

Capítulo II, da a conocer información relacionada con el sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001: 2015; en donde hace referencia que la norma realiza gestiones para administrar los riesgos y se basa en procesos para realizar las mejoras a implementar dentro de una gestión de compras.

Capítulo III, tiene como objeto resaltar la función tan importante que tiene un Contador Público y Auditor en una gerencia financiera, y es la persona idónea para el apoyo en la implementación de un manual de políticas y

procedimientos de compras, que permitan el ordenamiento y, sobre todo que financieramente, sea de apoyo para la organización por medio de los controles que implanta.

Capítulo IV, se presenta el caso práctico, que permite plasmar los capítulos anteriores, y se ejemplifica como se debe de implementar un Manual de Políticas y Procedimientos basado en la Norma de Gestión de Calidad ISO 9001:2015.

Finalmente se desarrollan las conclusiones y recomendaciones, determinadas con base al trabajo realizado, adicionalmente se incluyen las referencias bibliográficas que sirvieron de apoyo durante la investigación.

# **CAPÍTULO I**

## **ASOCIACIÓN CIVIL**

Las asociaciones civiles son definidas por la Ley de organizaciones no gubernamentales para el desarrollo, de la siguiente forma:

Como Organizaciones No Gubernamentales u ONG's, las constituidas con intereses culturales, educativos, deportivos, con servicio social, de asistencia, beneficencia, promoción y desarrollo económico y social, sin fines de lucro. Tendrán patrimonio propio proveniente de recursos nacionales o internacionales, y personalidad jurídica propia, distinta de la de sus asociados. Su organización y funcionamiento se rige por sus estatutos. (3:1)

### **1.1 Definición de asociación civil**

Las asociaciones civiles, se proponen promover, ejercer y proteger sus intereses sindicales, políticos, económicos, religiosos, sociales, culturales, profesionales o de cualquier otro orden, cuya constitución fuere debidamente aprobada por la autoridad respectiva.

Las asociaciones tienen una personalidad jurídica capaces de ejercer derechos y contraer obligaciones que sean necesarios para realizar sus fines y de ser representadas por personas u órganos que designe la ley con disposiciones legales y a sus propios estatutos. (7:16)

Las asociaciones civiles son reconocidas por La Constitución de la República de Guatemala, en donde se indica la libre asociación, mas no es obligatorio formar parte de una asociación, la única que es obligatoria es la colegiación de profesionales. (1:7)

Para crear una definición se indica, que una asociación civil es el conjunto de personas o asociados que se unen por un mismo fin. Por lo general, el concepto de asociación se utiliza para mencionar a una entidad sin ánimo de lucro, que realiza gestiones de manera democrática para sus socios, con el propósito de desarrollar actividades de profesionalización, servicios varios y comerciales, y demás destinados para el beneficio general. Nacen por voluntad de sus asociados en virtud del derecho constitucional de asociación o por la libertad de disposición de los bienes de los particulares. (28)

## **1.2 Clasificación de las asociaciones civiles**

“El Código Civil vigente, en su Artículo 15, estipula quien es persona jurídica, siendo las siguientes:

1º. El Estado, las municipalidades, las iglesias de todos los cultos, la Universidad de San Carlos de Guatemala y las demás instituciones de derecho público creadas o reconocidas por la ley;

2º. Las fundaciones y demás entidades de interés público creadas o reconocidas por la ley;

3º. Las asociaciones sin finalidad lucrativa, que se proponen promover, ejercer y proteger sus intereses sindicales, políticos, económicos, religiosos, sociales, culturales, profesionales o de cualquier otro orden, cuya constitución fuere debidamente aprobada por la autoridad respectiva. Los patronatos y los comités para obras de recreo, utilidad o beneficio social, creados o autorizados por la autoridad correspondiente, se consideran también como asociaciones y

4º. Las sociedades, consorcios y cualesquiera otras con fines lucrativos que permitan las leyes. (7:12)

Según el artículo anterior citado, no hay una clasificación de lo que es persona jurídica, por lo que en forma concreta se puede afirmar que el Código Civil acepta una división, siendo la siguiente: instituciones, de derecho público y de interés público, fundaciones y asociaciones.

Pueden ser esta clasificación; de acuerdo a los objetivos y fines de cada una de ellas, entre estas se encuentran:

asociaciones juveniles, asociaciones deportivas, asociaciones de padres/madres de alumnos, asociaciones cristianas, asociaciones de estudiantes, asociaciones universitarias, etc. De igual manera, se puede distinguir entre asociaciones, federaciones o coordinadoras y confederaciones, que serían las entidades formadas por las agrupaciones de varias asociaciones o varias federaciones. (7:12)

### **1.2.1 Fundaciones**

Es un tipo de persona jurídica que se caracteriza por ser una organización sin ánimo o fines de lucro.

Dotada con un patrimonio propio otorgado por sus fundadores, la fundación debe perseguir los fines que se contemplaron en su objeto social, si bien debe también cuidar de su patrimonio como medio para la consecución de los fines. Por ello, si bien la finalidad de la fundación debe ser sin ánimo de lucro, ello no impide que la persona jurídica se dedique al comercio y a actividades lucrativas que enriquezcan su patrimonio para un mejor cumplimiento del fin último. (15)

### **1.2.2 Cámaras empresariales**

Una cámara empresarial es una organización formada por empresarios o dueños de pequeños, medianos o grandes comercios e industrias, con el fin



de elevar la productividad, empleados y competitividad de sus negocios. Las personas que la conforman eligen a sus autoridades o consejo ejecutivo para definir las políticas y estatutos de la cámara. El consejo o directorio contrata un presidente o director ejecutivo y empleados para administrar la organización.

Una cámara empresarial no es un organismo o institución gubernamental, y no posee un rol directo en la escritura y aprobación de leyes o regulaciones que afecten a los negocios. Sin embargo, actúa como un grupo de lobby en un intento de influir sobre la promulgación de leyes que sean favorables para las empresas. (15)

### **1.2.3 Gremiales**

Es un conjunto de empresas, generalmente del mismo segmento en determinado punto geográfico, que se reúne periódicamente y realiza acciones colectivas con la intención de crear ventajas competitivas para las empresas participantes. Este surge en Europa, en la edad media, los artesanos, maestros que ejecutaban trabajos manuales como carpinteros, albañiles, panaderos entre otros sintieron la necesidad de organizarse para presentar su interés en conjunto al gobierno municipal. Como estos segmentos era de gran importancia para la economía local, los gobiernos de los municipios abrieron espacios para que estas empresas se organizaran localmente. (15)

### **1.2.4 Colegios profesionales**

Los Colegios Profesionales de Guatemala son asociaciones gremiales profesionales con personalidad jurídica, patrimonio propio y sin fines de lucro. Es decir, son asociaciones o colegios que reúnen a los distintos profesionales universitarios egresados de las diferentes universidades que posee el país. Estos Colegios Profesionales tiene como fin la superación moral, científica,

técnica, cultural, económica y material de cada uno de los egresados con su profesión de las universidades del país.(15)

### **1.2.5 Sindicatos**

El concepto de sindicato permite identificar a una agrupación de gente trabajadora que se desarrolla para defender los intereses financieros, profesionales y sociales vinculados a las tareas que llevan a cabo quienes la componen. Se trata de organizaciones de espíritu democrático que se dedican a negociar con quienes dan empleo las condiciones de contratación. (22)

### **1.2.6 Comité de vecinos**

Asociación de vecinos o participación vecinal, es la asociación en que se organizan los vecinos, es decir, las personas que conviven en una comunidad, y que entro de la cual actúa cada una de las asociaciones de vecinos, puede ser un barrio, una ciudad, un pueblo, una urbanización o cualquier otra forma de agrupación urbana. Son organizaciones que se forman en el centro de la comunidad y que provienen de los movimientos y dinamismo de los integrantes que se sienten movidos a reunirse por razones de buena vecindad.

También es conocida por comité o junta de vecinos la cual puede organizarse igual que la democracia.

### **1.2.7 Organizaciones no gubernamentales ONG´s**

Son organizaciones que no son parte de las esferas gubernamentales ni son empresas, cuyo fin fundamental es el lucro. Por lo general son conformadas y se encuentran a cargo de ciudadanos comunes que comparten una visión y misión común.

Lo conforman un grupo muy diverso de organizaciones que se dedican a una amplia gama de actividades. Algunas pueden tener carácter benéfico, mientras que otras se acogen a una exención de impuestos basada en el reconocimiento de sus fines sociales, y otras pueden ser, frentes de intereses políticos, religiosos o de otra índole. (15)

### **1.2.8 Confederaciones**

Se utiliza en Derecho privado para referirse a una forma de agremiación de varias asociaciones con un fin común. (15)

### **1.2.9 Consejo comunitario de desarrollo -COCODE-**

Tiene por objeto que los miembros de una comunidad interesados en promover y llevar a cabo políticas participativas se reúnan para identificar y priorizar proyectos, planes y programas que beneficien a la misma. (31)

### **1.2.10 Núcleos sectoriales**

Son grupos de trabajo formados por directores de pequeñas y medianas empresas del mismo rubro o de diferentes rubros, pero con una problemática común.

Tienen por objetivo el fomento de la asociatividad para iniciar mejoras en la gestión empresarial de las empresas que integran el Núcleo y buscar soluciones a los problemas comunes.

Algunos de los beneficios obtenidos al aplicar esta metodología son:

- el desarrollo del asociativismo frente a la resolución aislada e individual de problemas comunes

- para las empresas de un mismo sector de actividad, la reducción de costos en compras, ya que se consiguen mejores precios por comprar cantidades mayores
- se logran atraer inversiones por la propia fuerza de la asociación de empresas
- se alcanza una capacitación y asesoramiento técnico más específico, ya que este tipo de actividades se dirigen ahora a las necesidades concretas de los empresarios que conforman el Núcleo
- por consiguiente, las actividades de capacitación y asesoramiento técnico representan una inversión menor para cada empresario con un retorno o impacto mayor. (20)

### **1.3 Forma de organización de las asociaciones civiles**

Estas deberán constituirse por medio de escritura pública y por el acto de su inscripción, adquieren personalidad jurídica propia y distinta de sus asociados. (3:2)

La legislación sobre asociacionismo de los distintos países exige para su constitución y pleno ejercicio determinados requisitos previos, además de condiciones en cuanto a objetivos, regulación interna, y disolución. En líneas generales, la mayor parte de las normas estatales requieren:

- Que haya un número mínimo de miembros para su constitución.
- Que el acta de su creación y sus estatutos se presenten o, en su caso, sean aprobados, ante o por un órgano de la administración pública.
- Que las normas internas de funcionamiento digan cuando quieran, al menos, un jefe, un artículo ejecutivo de dirección, y una asamblea general compuesta por todos los miembros.

- Que el procedimiento de votaciones internas se ajuste a un mínimo de reglas democráticas.
- Que exista una contabilidad de libre acceso a los socios y la administración.
- Que se determine el castigo de los bienes propios en caso de disolución. (15)

#### **1.4 Obligaciones de las asociaciones civiles**

La asociación civil también debe de cumplir con obligaciones y requisitos mínimos delante de la ley.

- Legales
- Fiscales

Además, deberán de constituirse por medio de escritura pública y por el acto de su inscripción que debe realizarse en el Ministerio de Gobernación. (3:2)

##### **1.4.1 Legales**

- Elaborar su escritura de constitución.
- Elaborar los estatutos que regirá la asociación.
- Elegir la junta directiva de dicha asociación.
- Elegir al presidente y representante legal de la junta directiva.
- Enumerar los requisitos para poder asociarse. (3:3)
- Inscribirse en el Ministerio de Gobernación. (2:2)
- Inscribirse en el régimen de seguridad social cuando posea más de tres empleados.
- Habilitar un libro de salarios en el Ministerio de Trabajo y Previsión Social, cuando tenga más de diez empleados es necesario que autorice

un Reglamento Interior de trabajo, el cual deberá ser exhibido como mínimo en dos lugares de la asociación (4:17)

- Inscribirse en la Superintendencia de administración tributaria (SAT) para su registro y control. Nombrar un perito contador que represente a la asociación. (6:35)

#### **1.4.2 Fiscales**

Las organizaciones no gubernamentales, fundaciones y asociaciones civiles tienen obligación de inscribirse en la Superintendencia de Administración Tributaria, para su registro y control, y de llevar contabilidad completa forma organizada, así como, los registros que sean necesarios, de acuerdo al sistema de partida doble, aplicando principios de contabilidad generalmente aceptados, y apegada a lo que disponen las leyes del país a ese respecto. La contabilidad de las organizaciones no gubernamentales, fundaciones y asociaciones civiles, constará de los libros de inventario, diario, mayor, estados financieros, pudiendo llevarlos de conformidad con los sistemas electrónicos legalmente aceptados, los cuales serán habilitados por la Superintendencia de Administración Tributaria o en sus dependencias departamentales. (3:4)

- Operar contabilidad completa en forma organizada, así como los registros que sean necesarios, de acuerdo al sistema de partida doble aplicando principios de contabilidad generalmente aceptados, se tiene que habilitar los libros de inventario, diario, mayor o centralizador, balances.
- Presentar estados financieros anuales conforme las Normas Internacionales de Contabilidad.
- Deberá presentar su actualización de datos ante la superintendencia de administración tributaria.

- Presentar declaración jurada anual de impuesto sobre la renta.
- Emitir los documentos contables correspondientes por concepto de cuotas a los asociados.
- Solicitar facturas contables a sus proveedores cuando realicen compras de bienes y servicios.

## **1.5 Principal legislación aplicable**

La asociación civil sin fines de lucro se encuentra regidos bajo la siguiente legislación:

### **1.5.1 Constitución Política de la República de Guatemala**

El artículo 34 de la Constitución Política de la República de Guatemala, reconoce el derecho de la libertad de asociación de personas.

Artículo 34: 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.  
(1:7)

### **1.5.2 Código Civil y sus reformas**

El Código Civil reconoce como personas jurídicas a las asociaciones sin finalidad lucrativa, de acuerdo al artículo 15, numeral 3, se indica que: “las asociaciones sin finalidades lucrativas que se proponen promover, ejercer y proteger sus intereses sindicales, políticos, económicos, religiosos, sociales, culturales, profesionales o de cualquier otro orden, cuya constitución fuere debidamente aprobada por la autoridad respectiva, se consideran también como asociaciones” (7:12)

Las asociaciones civiles de interés público están sometidas a vigilancia del Estado, las cuales podrán ser intervenidas por el Ejecutivo cuando el interés o el orden público lo requieran. (7:15)

Según lo establecido en el artículo 16, del código civil, la persona jurídica forma una entidad civil distinta de sus miembros individuales; puede ejercitar todos los derechos y contraer las obligaciones que sean necesarios para realizar sus fines y será representada por la persona u órgano que designe la ley, las reglas de su institución, sus estatutos o reglamentos, o la escritura social. (7:12)

También en este código civil se prevé la falta de realización del fin de una asociación por medio del artículo 21, en donde se describe lo siguiente: Si el fin de la fundación no fuere realizable, o si resultaren insuficientes los bienes para la finalidad propuesta, o se hiciere oneroso su mantenimiento, probadas estas circunstancias ante el juez de Primera Instancia competente, será incorporado el patrimonio de la fundación a otra institución que persiga fines análogos, salvo lo que a este respecto hubiere dispuesto el fundador. (7:13)

Quienes integren uniones, asociaciones o comités que se propongan llevar a cabo fines de socorro o de beneficencia u obras públicas, monumentos, exposiciones, festejos y similares, cuando no tengan personalidad jurídica, son responsables solidariamente de los fondos que recauden y de su inversión en la finalidad anunciada. Cuando ésta no se haya realizado, los fondos recogidos serán destinados mediante disposición de la autoridad, a fines de asistencia social, según lo establecido en el artículo 23 del Código Civil.

Dentro de los artículos 25 y 26, se indica que, las asociaciones podrán disolverse por la voluntad de la mayoría de sus miembros y por las causas que determinen sus estatutos. También pueden disolverse por acuerdo de la autoridad respectiva, a pedido del Ministerio Público, cuando se compruebe que sus actividades son contrarias a la ley y al orden público. Ya Disuelta una



asociación, los bienes que le pertenezcan tendrán el destino previsto en sus estatutos; y si nada se hubiere dispuesto, serán considerados como bienes vacantes y aplicados a los objetos que determine la autoridad que acuerde la disolución.

### **1.5.3 Ley de organizaciones no gubernamentales para el desarrollo**

“Esta ley, tiene por objeto normar la constitución y funcionamiento de las organizaciones no gubernamentales. El Estado facilitará su inscripción y registros correspondientes y ejercerá su fiscalización de conformidad con la Constitución Política y demás leyes de la República” (3:1)

### **1.5.4 Código Tributario, Decreto 6-91 y sus modificaciones**

Son responsables para el cumplimiento de las obligaciones tributarias, en calidad de representantes, sin que ello afecte su propio patrimonio, salvo el caso de dolo de tal representante, por las obligaciones tributarias derivadas de los bienes que administran o dispongan:

1. Los padres, los tutores o los administradores de bienes de los menores obligados y los representantes de los incapaces.
2. Los representantes legales de las personas jurídicas.
3. Los mandatarios respecto de los bienes que administren y dispongan.
4. Los síndicos de quiebras y los depositarios de concursos de acreedores. La responsabilidad establecida en este artículo, se limita al valor de los patrimonios que se administren, salvo que los representantes hubieren actuado con dolo, en cuyo caso responderán en forma solidaria.

Según el artículo 26 de la mencionada ley. (9:9)

El artículo 29, establece la responsabilidad del agente de retención o de percepción y por medio del artículo 91, se sanciona la no presentación de los formularios por retenciones, cuya sanción es multa equivalente al cien por ciento (100%) del impuesto retenido o percibido. Sin perjuicio de la sanción de prisión de uno a seis años establecidos en el artículo 358 “C” del Código Penal por apropiación indebida de tributos. (9:10)

### **1.5.5 Código de Trabajo**

Siendo el Ministerio de Trabajo el ente de encargado de velar por ambas partes tanto patrono y trabajador, este código debe ser aplicado para el cumplimiento de toda organización.

El Derecho de Trabajo constituye un mínimo de garantías sociales, protectoras del trabajador, irrenunciables únicamente para éste y llamadas a desarrollarse posteriormente en forma dinámica, en estricta conformidad con las posibilidades de cada empresa patronal, mediante la contratación individual o colectiva y, de manera muy especial, por medio de los pactos colectivos de condiciones de trabajo.

El Derecho de Trabajo es un derecho hondamente democrático porque se orienta a obtener la dignificación económica y moral de los trabajadores, que constituyen la mayoría de la población, realizando así una mayor armonía social, lo que no perjudica, sino que favorece los intereses justos de los patronos; y porque el Derecho de Trabajo es el antecedente necesario para que impere una efectiva libertad de contratación, que muy pocas veces se ha contemplado en Guatemala, puesto que al limitar la libertad de contratación puramente jurídica que descansa en el falso supuesto de su coincidencia con la libertad económica, impulsa al país fuera de los rumbos legales individualistas, que sólo en teoría postulan a la libertad, la igualdad y la fraternidad. (8:5). El artículo 14, del código de trabajo indica que, son normas

legales de orden público y a sus disposiciones se deben sujetar todas las empresas de cualquier naturaleza que sean, existentes o que en lo futuro se establezcan en Guatemala, lo mismo que todos los habitantes de la República, sin distinción de sexo ni de nacionalidad. (8:8)

## **CAPÍTULO II**

### **NORMA DE GESTIÓN DE CALIDAD 9001:2015 APLICABLE A UN DEPARTAMENTO DE COMPRAS**

La adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización, que le puede ayudar a mejorar su desempeño y proporcionar una base sólida para las iniciativas de su desarrollo. (13:7)

#### **2.1 Historia del sistema de gestión de calidad**

La historia de Organización Internacional de Normalización, más conocida en sus siglas en inglés -ISO- comenzó en el año 1946, cuando delegados de 25 países se reunieron en el Instituto de Ingenieros Civiles en Londres y decidieron crear una nueva organización internacional para facilitar la coordinación internacional y la unificación de estándares industriales. El 23 de febrero de 1947, la nueva organización ISO, comenzó a operar oficialmente. Desde entonces, se han publicado más de 22,108 Normas Internacionales que cubren casi todos los aspectos de la tecnología, servicios y la fabricación. Actualmente esta organización tiene miembros de 163 países y 779 comités técnicos y subcomités para encargarse del desarrollo de normas. (16)

#### **2.2 Organización internacional de normalización (ISO)**

ISO (Organización Internacional de Normalización), es una federación mundial de organismos nacionales de normalización. El trabajo de preparación de las normas internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia, para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar

representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, públicas y privadas, en coordinación con ISO, también participan en el trabajo. (13:2)

ISO es una organización internacional no gubernamental e independiente con una membresía de 163 organismos nacionales de normalización.

A través de sus miembros, reúne a expertos para compartir conocimientos y desarrollar normas internacionales voluntarias, basadas en el consenso y relevantes, para el mercado que respalden la innovación y brinden soluciones a los desafíos mundiales. (26)

### **2.2.1 Antecedentes históricos de normativas de calidad en Guatemala**

La normalización en Guatemala se analiza en tres etapas que responden a procesos económicos relevantes a nivel regional y mundial. La primera etapa se inicia a partir del año 1956, con la creación del Instituto Centroamericano de Investigación y Tecnología Industrial -ICAITI-, que surgió como una necesidad del modelo de desarrollo que caracterizó a la región.

La Segunda etapa se marca a partir del año 1962 con la creación de la Comisión Guatemalteca de Normas -COGUANOR- por medio del Decreto 1523 Ley de Creación de la Comisión Guatemalteca de Normas. Considerada como una Ley con mucha visión y contenido técnico que se anticipó a los problemas económicos, que posteriormente tendrían los países centroamericanos y que culminarían con el cierre definitivo del ICAITI. En esta etapa, se reconoce el gran aporte que brindó la normativa nacional a la industria y el comercio; así como, a consumidores y al ambiente

La tercera etapa comienza a partir de diciembre de 2005, en donde la Comisión Guatemalteca de Normas -COGUANOR- pasa a formar parte del Sistema Nacional de la Calidad, mediante la publicación del Decreto 78-2005 “Ley del Sistema Nacional de la Calidad” de fecha 08 de diciembre 2005. Dentro de los

cambios fundamentales de las funciones de COGUANOR está el hecho pasar a elaborar únicamente normas técnicas, cuya característica primordial es el cumplimiento voluntario. (16)

### **2.3 Generalidades del sistema de gestión de calidad**

Un sistema de gestión es una herramienta que permite optimizar recursos, reducir costos y mejorar la productividad en una organización. El sistema de gestión contiene datos relevantes que permitirán tomar decisiones para corregir fallas y prevenirlas. (21)

Esta Norma Internacional emplea el enfoque a procesos, que incorpora el ciclo Planificar-Hacer-Verificar- Actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos. El enfoque a procesos permite a una organización planificar sus procesos y sus interacciones. El ciclo PHVA permite a una organización asegurarse de que sus procesos cuenten con recursos y se gestionen adecuadamente, y que las oportunidades de mejora se determinen y se actúe en consecuencia. El pensamiento basado en riesgos, permite a una organización determinar los factores que podrían causar que sus procesos y su sistema de gestión de la calidad se desvíen de los resultados planificados, para poner en marcha controles preventivos para minimizar los efectos negativos y maximizar el uso de las oportunidades a medida que surjan. (13:6)

### **2.4 Clasificación de las normas de gestión de calidad**

Las normas están en un constante proceso de actualización para cubrir los requisitos de mejora continua.

#### **2.4.1 ISO 9000 Sistema de gestión de calidad**

Aborda varios aspectos de la gestión de calidad y contiene algunos de los estándares más conocidos de ISO. Los estándares brindan orientación y

herramientas para las empresas y organizaciones que desean garantizar que sus productos y servicios cumplan de manera constante con los requisitos del cliente, y que la calidad mejore consistentemente. (26)

#### **2.4.2 ISO 9001 Requisitos del sistema de gestión de calidad**

Esta especifica los requisitos para documentar y poner en práctica el sistema de gestión de calidad, a los cuales las organizaciones deben adaptarse, esta es la única norma de certificación. Esta norma hace referencia especialmente al logro de la satisfacción del cliente, la mejora continua.

La versión actual de ISO 9001 (quinta edición) con fecha septiembre 2015 y por ello se expresa como ISO 9001:2015. (26)

#### **2.4.3 ISO 9004 Directrices para la mejora del desempeño**

Su propósito está basado en ocho principios de gestión de la calidad, entre ellas se tiene el suministrar lineamientos para la aplicación, el uso de un sistema de gestión y mejorar continuamente la eficacia y eficiencia del sistema de gestión de la calidad. (27)

### **2.5 Norma ISO 9001:2015**

La norma ISO 9001:2015, establece los criterios para un sistema de gestión de calidad y es el único estándar de estas normas que puede certificarse (aunque esto no es un requisito). Puede ser utilizado por cualquier organización, grande o pequeña, independientemente de su campo de actividad.

ISO 9001:2015 especifica los requisitos para un sistema de gestión de calidad cuando una organización:

a) debe demostrar su capacidad de proporcionar consistentemente productos y servicios que satisfagan los requisitos legales y reglamentarios aplicables del cliente, y

b) tiene como objetivo mejorar la satisfacción del cliente a través de la aplicación efectiva del sistema, incluidos los procesos de mejora del sistema y la garantía de conformidad con el cliente y los requisitos legales y reglamentarios aplicables.

Todos los requisitos de ISO 9001:2015, son genéricos y están destinados a ser aplicables a cualquier organización, independientemente de su tipo o tamaño, o de los productos y servicios que brinda. (26)

## **2.6 Principios de la gestión de calidad**

Esta Norma Internacional se basa en los principios de la gestión de la calidad descritos en la Norma ISO 9001:2015.

### **2.6.1 Enfoque al cliente**

Su principal gestión de calidad es cumplir con los requisitos de los clientes y tratar de exceder sus expectativas.

### **2.6.2 Liderazgo**

Los líderes, en todos los niveles, establecen la unidad del propósito y la dirección y crean condiciones en la que las personas se implican en el logro de objetivos de calidad de la organización.



### **2.6.3 Compromiso de las personas**

Se refiere a personas competentes, empoderadas y comprometidas en toda la organización, que son esenciales para aumentar su capacidad, generar y proporcionar valor.

### **2.6.4 Enfoque a procesos**

Se alcanzan resultados coherentes y predecibles de manera más eficaz y eficiente, cuando las actividades se entienden y se gestionan como procesos interrelacionados que funcionan como un sistema.

### **2.6.5 Mejora continua**

La empresa tiene que considerar todos los resultados del análisis y la evaluación, además de la revisión por parte de la dirección. Se tiene que determinar si existen necesidades y oportunidades que tienen que considerarse como parte de la mejora continua.

La empresa tiene que establecer las acciones necesarias para identificar las áreas de su organización que tienen un bajo rendimiento y oportunidades, además de utilizar herramientas y metodologías necesarias para investigar las causas de ese bajo rendimiento y como apoyo para realizar la mejora continua.

### **2.6.6 Toma de decisiones basada en evidencia**

Las decisiones basadas en el análisis y evaluación de datos e información, tienen mayor probabilidad de producir los resultados deseados.

### **2.6.7 Gestión de las relaciones**

Para el éxito sostenido de las organizaciones gestionan sus relaciones con las partes interesadas pertinentes como proveedores, clientes y aliados estratégicos.

### **2.7 Enfoque a procesos**

La Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque a procesos al desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos del cliente.

La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001:2015. (13:7)

La organización debe determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización, y debe:

- a) determinar las entradas requeridas y las salidas esperadas de estos procesos;
- b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos;
- c) determinar y aplicar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control de estos procesos;
- d) determinar los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad;
- e) asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos;
- f) abordar los riesgos y oportunidades;

- g) evaluar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos procesos logran los resultados previstos;
- h) mejorar los procesos y el sistema de gestión de la calidad.

La información anteriormente mencionados son considerados esenciales para la adopción de un enfoque a procesos. (13:13)

La comprensión y gestión de los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus resultados previstos. Este enfoque permite a la organización controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, de modo que se pueda mejorar el desempeño global de la organización.

El enfoque a procesos implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados previstos de acuerdo con las políticas de la dirección estratégica de la organización.

La aplicación del enfoque a procesos en un sistema de gestión de la calidad permite:

- a) la consideración de los procesos en términos de valor agregado;
- b) el logro del desempeño eficaz del proceso;
- c) la mejora de los procesos con base en la evaluación de los datos y la información. (13:8)

El ciclo planificar, hacer, verificar y actuar (PHVA), se describe a continuación;

Planificar: establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades;

Hacer: implementar lo planificado;

Verificar: realizar el seguimiento y (cuando sea aplicable) la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados;

Actuar: se refiere a tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario. (13:9)

El enfoque basado en procesos que promueve ISO 9001:2015 se orienta hacia una gestión más horizontal, con el propósito de cruzar barreras entre las unidades funcionales y unificar sus enfoques hacia las principales metas de la organización.

Entre las ventajas que supone el enfoque en procesos en una gestión de una empresa se destacan las siguientes:

- Reconocimiento de las cohesiones de las actividades entre los distintos puestos de trabajos que hay en una organización.
- Examinar y comprender la incidencia de cada etapa o actividad relacionado con la satisfacción de los clientes, tanto internos como externos.
- Determinar ordenadamente las actividades fundamentales para el logro de los objetivos definidos.
- Expresar las obligaciones y responsabilidades para llevar la gestión de las actividades que sirven de base de cada proceso.

Los principales factores para la identificación y selección de los procesos son los siguientes:

- Influencia en la satisfacción del cliente.

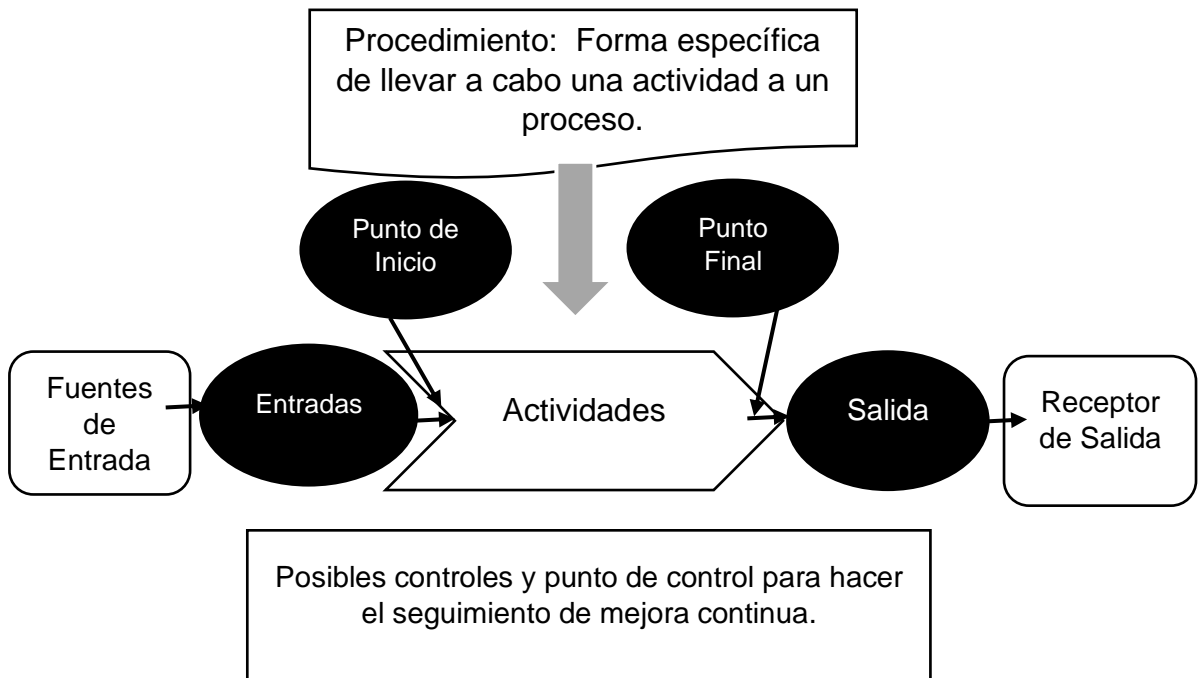
- Los efectos en la calidad del producto/servicio.
- Los riesgos económicos y de insatisfacción.

Una vez efectuada la identificación y la selección de los procesos, surge la necesidad de definir y reflejar esta estructura de forma que facilite la determinación e interpretación de las interrelaciones existentes entre los mismos.

La manera más representativa de reflejar los procesos identificados y sus interrelaciones es precisamente a través de un mapa de procesos, que viene a ser la representación gráfica de la estructura de procesos que conforman el sistema de gestión.

**Figura 1**

**Proceso**



**Fuente:** ISO 9001:2015 para fines didácticos

## **2.8 Pensamiento basado en riesgos**

El pensamiento basado en riesgos es esencial para lograr un sistema de gestión de la calidad eficaz. (13:9)

El concepto de pensamiento basado en riesgos ha estado implícito en ediciones anteriores de la Norma Internacional ISO 9001, mismas que son utilizadas para realizar acciones preventivas y así eliminar no conformidades potenciales, analizar cualquier no conformidad que ocurra, y tomar acciones que sean apropiadas para los efectos de la no conformidad para prevenir su recurrencia.

Para ser conforme con los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001:2015, una organización necesita planificar e implementar acciones para abordar los riesgos y las oportunidades, esto permite establecer una base para aumentar la eficacia del sistema de gestión de la calidad, alcanzar mejores resultados y prevenir los efectos negativos.

Las oportunidades pueden surgir como resultado de una situación favorable para lograr un resultado previsto, por ejemplo, un conjunto de circunstancias que permita a la organización atraer clientes, desarrollar nuevos productos y servicios, reducir los residuos o mejorar la productividad. Las acciones para abordar las oportunidades también pueden incluir la consideración de los riesgos asociados. El riesgo es el efecto de la incertidumbre y dicha incertidumbre puede tener efectos positivos o negativos. Una desviación positiva que surge de un riesgo puede proporcionar una oportunidad, pero no todos los efectos positivos del riesgo tienen como resultado oportunidades. (13:10)

### 2.8.1 Acciones para abordar los riesgos y oportunidades

El sistema de gestión de calidad en la versión 2015, se enfoca a mitigar riesgos a los que estamos expuesto cuando se realizan procedimientos.

**Figura 2**

#### **Pensamiento basado en riesgos**



**Fuente:** Elaboración propia.

## **2.9 Beneficios de la aplicación de la norma 9001 de gestión de calidad**

Los beneficios potenciales para una organización de implementar un sistema de gestión de la calidad basado en esta Norma Internacional son:

- a) la capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;
- b) facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente;
- c) abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos;
- d) la capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados. (13:6)

## **2.10 Sistema de Gestión de la calidad**

Esta Norma Internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad cuando una organización:

- a) aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

### **2.10.1 Contexto de la organización**

La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica, y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de la calidad, y su aplicación a través de la organización, y debe:

- a) determinar las entradas requeridas y las salidas esperadas de estos procesos;



- b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos;
- c) determinar y aplicar los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, las mediciones y los indicadores del desempeño relacionados) necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control de estos procesos;
- d) determinar los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad;
- e) asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos;
- f) abordar los riesgos y oportunidades;
- g) evaluar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos procesos logran los resultados previstos;
- h) mejorar los procesos y el sistema de gestión de la calidad. (13:12)

### **2.10.2 Liderazgo**

La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad:

- a) asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del sistema de gestión de la calidad;
- b) asegurándose de que se establezcan la política de la calidad y los objetivos de la calidad para el sistema de gestión de la calidad, y que éstos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización;
- c) asegurándose de que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles;
- d) comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad; (13:14)

### **2.10.3 Enfoque a Cliente**

La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que:

- a) se determinan, se comprenden y se cumplen regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;
- b) se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente;

### **2.10.4 Política**

La alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de la calidad que:

- a) sea apropiada al propósito y contexto de la organización y apoye su dirección estratégica;
- b) proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad;
- c) incluya un compromiso de mejora continua del sistema de gestión de la calidad; (13:15)

### **2.10.5 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización**

La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan en toda la organización.

La alta dirección debe asignar la responsabilidad y autoridad para:

- a) asegurarse de que el sistema de gestión de la calidad es conforme con los requisitos de esta Norma Internacional;
- b) asegurarse de que los procesos están generando y proporcionando las salidas previstas;
- c) informar, en particular, a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y sobre las oportunidades de mejora.
- d) asegurarse de que se promueve el enfoque al cliente en toda la organización; (13:15)

#### **2.10.6 Planificación**

Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la organización debe considerar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de:

- a) asegurar que el sistema de gestión de la calidad pueda lograr sus resultados previstos;
- b) aumentar los efectos deseables;
- c) prevenir o reducir efectos no deseados;
- d) lograr la mejora.
- e) las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades; (13:16)

#### **2.10.7 Información documentada**

El sistema de gestión de la calidad de la organización debe incluir la información documentada requerida por la norma, ya que esta, determinada como necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad

Al crear y actualizar la información documentada, la organización debe asegurarse de que lo siguiente sea apropiado:

- a) la identificación y descripción (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia);
- b) la revisión y aprobación con respecto a la conveniencia y adecuación.  
(13:21)

### **2.10.8 Operación**

La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios, y para implementar las acciones.

Crear el establecimiento de criterios para los procesos, la aceptación de los productos y servicios, la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios.

Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización debe considerar:

- a) la naturaleza, duración y complejidad de las actividades de diseño y desarrollo;
- b) las etapas del proceso requeridas, incluyendo las revisiones del diseño y desarrollo aplicables;
- c) las responsabilidades y autoridades involucradas en el proceso de diseño y desarrollo;
- e) las necesidades de recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de los productos y servicios;
- f) la necesidad de la participación activa de los clientes y usuarios en el proceso de diseño y desarrollo;

- g) la información documentada necesaria para demostrar que se han cumplido los requisitos del diseño y desarrollo. (13:22)

### **2.10.9 Evaluación del desempeño**

La organización debe evaluar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de los resultados.

Analizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición.

Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar:

- a) la conformidad de los productos y servicios;
- b) el grado de satisfacción del cliente;
- c) el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad;
- d) si lo planificado se ha implementado de forma eficaz; (13:30)

### **2.11 Departamento de compras**

El departamento de compras juega un papel estratégico dentro de las organizaciones, y las decisiones que toma este departamento son fundamentales para su correcto funcionamiento.(19)

Un departamento de compras es definido como el lugar en donde se realizan gestiones de adquirentes de productos, bienes y servicios para cumplir con las necesidades de los diferentes departamentos en los que se encuentra estructurada una institución. Sin embargo, la gestión abarca un campo amplio para realizar el procedimiento de una compra, la cual inicia con la negociación y que finaliza con las entregas del pedido realizados al departamento.

En esta actividad, radica en su vitalidad para el éxito de las empresas, ya que determina la efectividad de la administración de los bienes adquiridos. La empresa necesita de insumos, para su funcionamiento, sin los cuales no podría lograr la producción y distribución de sus productos, bienes o servicios. Las compras bien planeadas deben de representar en una organización ahorros en efectivo, en su liquidez, y en la fluidez del capital. Bajo un sistema organizado, las compras le representan a la empresa una buena administración, negociando plazos de pago, descuentos, oportunidad de uso y otros beneficios. (14:5)

## **2.12 Importancia de la gestión del Departamento de compras**

La importancia de la función de compras, estriba en su capacidad para contribuir a los directivos comunes de la organización, al incorporar sus objetivos dentro de la política de la empresa, y en sus propias características internas, además de ser la fase de arranque de toda actividad empresarial.

Las líneas de coordinación que se fijan entre el área de compras y las demás áreas operativas de la empresa (producción, almacenamiento, distribución y ventas) constituyen un sistema de gestión integrada que en la empresa moderna se define como logística.

Una correcta gestión de compras puede generar un incremento de los beneficios y de la rentabilidad de la empresa.

Puede entenderse ahora, que una correcta gestión de las compras:

- Permite aumentar los beneficios de la empresa, ya que las compras representan unas cantidades importantes para la empresa.
- Condiciona seriamente la calidad del producto final, ya que deben adquirirse las materias primas y auxiliares adecuadas para que el proceso de producción se realice con eficacia.

La calidad de los productos comprados es otro de los requisitos necesarios para que la compra se realice de forma eficiente. (28)

### **2.13 Funciones del departamento de compras**

El departamento de compras forma parte vital para el funcionamiento de las operaciones de una institución, por ello las funciones para este departamento son diversas y variadas, a continuación, se mencionan dichas funciones:

#### **2.13.1 Proveedor de productos, bienes y servicios**

El departamento de compras sirve de apoyo al área operativa de una organización, esta gestión la realiza por medio de los servicios que presta atendiendo sus requerimientos de productos, bienes y servicios.

En el área de compras se desarrollan una serie de actividades organizadas, la que está subordinada al área administrativa, y tiene como coordinados a varios departamentos, como almacén, mantenimiento, y servicios generales entre otros. Les da servicio a todos los departamentos de la empresa, debiendo respetar los ordenamientos del manual de políticas y procedimiento. (14:7)

#### **2.13.2 Estrategia de negociación de precios**

El departamento de compras será el encargado de que las relaciones con los proveedores sean exitosas o no productivas. Consiste en escuchar a los proveedores y saber llegar a un acuerdo que permita negociar el mejor precio posible. Las buenas relaciones propiciarán acciones positivas, por ejemplo, la atención con prontitud en caso de que los materiales que necesitemos escaseen y sean demandado por varios actores más. En este punto es imprescindible realizar una buena negociación con proveedores ya que esto ayudará al mejor funcionamiento de la empresa en general; ya que se conseguirá un departamento de compras más eficiente y eficaz. (19)

### **2.13.3 Evaluación de precios**

En la evaluación de los precios se encuentra una de las gestiones importantes de un departamento de compras, ya que en esta parte se lleva a cabo la estrategia de negociación, para poder conseguir los mejores productos al mejor precio.

Es necesario que esta actividad de evaluación se realice constantemente ya que los precios en el mercado son cambiantes durante el tiempo. Esta evaluación de precios permite conocer si está recibiendo los mejores precios de nuestros proveedores, de lo contrario permite buscar más opciones de productos, bienes y servicios.

Esta variable en algunas ocasiones es la más importante, el precio, ya sea por unidad o por grandes volúmenes, debe ser “el precio exacto”, a fin de que se efectúen las compras siguientes, debe basarse en los siguientes términos:

- a) Que se pueda negociar: El principal objetivo del área de compras es negociar el precio con relación a los tiempos de entrega y los mayores tiempos de pago.
- b) Que se conozcan los precios de la competencia: El área de compras, debe conocer los precios de los productos de la competencia, para tomar la decisión y darle al proveedor la orden de compra o pedido, para lo cual se necesita, por lo menos, tener tres cotizaciones de los proveedores.
- c) Que sean los normales o el de las ofertas: El precio nunca se debe de aceptar con cambios, lo legal es que el proveedor siempre entregue el pedido en base al precio negociado en la orden de compra.
- d) Que sea el del proveedor adecuado: Para que el precio sea el acordado no se debe de cambiar al proveedor, ni a uno pedirle una cantidad y a otro una distinta, puede haber diferencia en calidad y en precio y eso afecta el buen funcionamiento del área de compras. (14:10)



#### **2.13.4 Trabajo administrativo y contable**

Los departamentos de compras manejan todo el trabajo administrativo relativo a la compra y la entrega de suministros y materiales. Compras se asegura de realizar la entrega de los materiales de los proveedores a tiempo, genera y sigue órdenes de compra y trabajos conjuntamente con el departamento de recepción y el de contabilidad para asegurarse de que las entregas prometidas se reciban en su totalidad y sean entregadas a tiempo. Es importante recalcar que debe haber un trabajo estrecho con el departamento de contabilidad para asegurarse de que haya capital suficiente para comprar los artículos adquiridos, según lo presupuestado, y que haya un flujo continuo de efectivo y que todos los pagos se realicen a tiempo. (18)

#### **2.13.5 Cumplimiento de políticas y de procedimientos**

El departamento de compras también debe asegurarse de que se cumplan todas las políticas de la empresa. Los colaboradores pueden comunicarse con el departamento de compras por sus necesidades de adquirir cosas tales como suministros de oficina o computadoras. Antes de realizar una compra, el departamento de compras debe asegurarse de que se cumplan los protocolos adecuados para las compras y la aprobación del presupuesto y debe asegurarse de que todas las compras sean realizadas de acuerdo a las políticas generales de compras de la organización. (18)

#### **2.13.6 Búsqueda y evaluación de proveedores**

Esta es una de las actividades más importantes de la función de compras. Se tiende a contar con una calificación de los proveedores en función de su capacidad de respuesta frente a los requerimientos de la institución, lo que constituye un punto de partida para futuras relaciones comerciales.

### **2.13.7 Seguimiento de pedidos**

Realizar los pedidos y no limitarse a recibirlos y emitir las órdenes de pago correspondientes. También involucra el control de la calidad del producto adquirido, en caso que lo requiera.

### **2.13.8 Solventar discrepancias en la recepción del producto**

Lo que se reciba del proveedor debe guardar correspondencia con las especificaciones enviadas, considerando todos los aspectos señalados como cantidad, calidad, volumen, características físicas, etc.

### **2.13.9 Analizar variaciones**

Con respecto a los precios, plazos de entrega y calidad. En un mercado muy dinámico y de constantes cambios tecnológicos se producen muchas variaciones que deben ser tomadas en cuenta para el proceso de compras.

(24)

## **2.14 Objetivos del departamento de compras**

Como toda actividad de administración, compras tiene un objetivo general y varios objetivos específicos, se podría detallar lo siguiente:

### **2.14.1 Objetivo general**

Es adquirir los recursos materiales que necesita la organización de la mejor calidad y al mejor precio. (14:5)

### **2.14.2 Objetivos específicos**

- a) Reducción de costos: obtención de utilidades y a la vez mejorar el trinomio costo-beneficio-utilidad.

- b) Comprar al mínimo precio: sin olvidar, la calidad, el volumen y la pronta utilización de lo adquirido.
- c) Servicio: optimizando los tiempos y las coordinaciones con los departamentos a los que les da servicio, para con ello cumplir con los requerimientos solicitados.
- d) La responsabilidad del área de compras atendiendo todas las actividades.
- e) Controlar los convenios: En este objetivo al área de compras le interesan todos los convenios que fueron, son y serán necesarios para el financiamiento que otorgue el proveedor: tiempo de pago, que las compras sean de acuerdo a los requerimientos, especificaciones del cliente y las políticas establecidas, seguir el o los procedimientos escritos para pedidos y órdenes de compra.
- f) Control de los tratados comerciales con los proveedores referente a: buenas relaciones, ética, mantener una política de varios proveedores (tres) para el abastecimiento de las materiales, actuar inteligente e íntegramente, en la adquisición por medio de: volumen, precio, plazos de pago, descuentos, fechas de entrega, entre otros. Así como mantener confidencialidad de las cotizaciones u otras informaciones de los proveedores.
- g) Capacitar al departamento de compras y a las áreas a las que les da servicio, para una eficiente aplicación de las actividades de adquisición, de acuerdo con los procedimientos de la empresa. (14:6)

### **2.15 El proceso de compras en ISO 9001:2015**

El proceso de compras tiene como función la adquisición de las materias primas o insumos con los cuales la organización funciona. De ahí su importancia en la gestión de calidad, pues el departamento de compras desde

la ISO 9001, es una entrada para muchos de los procesos, de apoyo de la organización. Su gestión impacta directamente en los resultados que busca la empresa tales como:

- Resultados económicos en la empresa: Tener buenas relaciones con los proveedores, lo que supone obtener competitividad en los costos de los productos que se obtienen, capacidad de negociación y selección de los artículos y proveedores idóneos para mi empresa, impacta en el desarrollo económico que ésta presente en los ciclos de tiempo.
- Calidad del producto final: La calidad de mis materias primas o insumos impactará directamente en el resultado de mis procesos y con ello, en la percepción del cliente.
- Satisfacción del cliente: las entradas de un proceso dimensionan la calidad que el producto tendrá al final.
- Confianza del cliente interno: Definimos cliente interno como la salida de cada proceso. El departamento de compras provee los suministros a otros procesos (clientes internos) necesarios para realizar su labor. Si estos no son aptos, creara conflictos en el desarrollo de los objetivos de los otros procesos.

### **2.15.1 Gestión del proceso de compras**

Para el funcionamiento normal de un proceso, son necesarios recursos de personal, de método y de presupuesto, sin los cuales, un proceso no puede funcionar.

Por ende, la gestión del proceso de compras comprende:

- Identificar y definir los productos críticos a comprar: Se debe de tener definida una metodología y unos responsables para realizar las compras y que esta (la metodología) se informe al proveedor.

- Todos los aspectos relevantes en la compra deben tener sus requisitos (especificaciones) definidos: Por ejemplo, cantidad, material, forma, medidas, fechas, etc. Dichos requisitos son muy variables en función del sector y necesidades de la organización
- Planear las compras: La planeación de las compras está relacionada con los pronósticos de demanda, pues a partir de la previsión de lo que pretendo vender, me abastezco de lo que necesito para brindarlo
- Evaluar y seleccionar proveedores: Para seleccionar un proveedor, la organización debe de evaluarlos en función de su capacidad para suministrar productos o servicios. Se definen entonces, criterios de selección de proveedores. Cada organización considerará los criterios que considere pertinentes. De esta forma, la organización tendrá un listado de proveedores a los cuales comprará.
- Realizar el trámite de compra: se refiere a la gestión de compra desde contactar al proveedor hasta entregar el producto al cliente interno.
- Verificar el producto comprado: Siempre al recibir lo solicitado, se debe de realizar una inspección, de los aspectos requeridos del producto.
- Re-evaluar proveedores: el proveedor será reevaluado para determinar cómo ha sido su desempeño a través del periodo en cuestión, y del resultado de esta evaluación se define si el proveedor continúa, si debe mejorar o si se va. En caso de que tenga que mejorar, es común que algunas empresas soliciten planes de mejoramiento a sus proveedores para que estos aumenten su calificación de desempeño y se mantengan como proveedores. Esta evaluación debe hacerse por lo menos una vez al año.

- Tomar acciones en el proceso de compra (correctivas, preventivas y mejora): Aquello que no es medido, no tiene un seguimiento para poder mejorar. La medición del proceso de compras permitirá tomar acciones correctivas y de mejora que contribuyan al equilibrio de la institución. Tener riesgos asociados Al procedimiento de compra permitirá tomar acciones correctivas y preventivas que se deriven de estos. (28)

## **CAPÍTULO III**

### **EI CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO GERENTE FINANCIERO Y LOS MANUALES DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

El departamento de compras de una asociación civil, sin duda alguna se convierte una unidad de análisis y toma de decisiones importante para el funcionamiento financiero eficaz de una institución, la norma de gestión de calidad 9001:2015 sirve de apoyo, para lograr los objetivos de estandarizar y medir las acciones a tomar, para garantizar que los procedimientos a tratar sean los adecuados.

#### **3.1 Definición de Contador Público y Auditor**

Se conoce como Contador Público y Auditor, aquella persona que aplica, analiza e interpreta contable y financiera una organización, con la finalidad de diseñar e implementar instrumentos y mecanismos de apoyo a las directivas de la organización en el proceso de toma de decisiones. (25)

#### **3.2 El Contador Público y Auditor como profesional**

El Contador Público y Auditor es un profesional que cuenta con una alta responsabilidad moral e intelectual y capacidad investigadora, analítica e interpretativa. Debe poseer un comportamiento adecuado y valores como la responsabilidad, honestidad, respeto y discreción. Los juicios del Auditor deben estar fundamentados en pruebas, documentos y registros de contables. (15)

##### **3.2.1 Como profesional independiente**

El ejercicio profesional independiente es la actividad, en el cual los contadores públicos y auditores prestan sus servicios al público en general. En este

campo, los servicios que puede ofrecer son la auditoría de los estados financieros, asesorías fiscales, auditoría forense, entre otros servicios. Los contadores públicos y auditores se dedican, principalmente, a la auditoría, esto consiste en revisar y comprobar los registros financieros de una organización para determinar si han aplicado las políticas contables correctas y si se han observado las normas internacionales y las dictadas por la administración.

### **3.2.2 Como profesional dependiente**

El ejercicio profesional dependiente es un área en la cual los contadores públicos y auditores prestan sus servicios a una sola entidad. De esta forma, el contador es responsable de supervisar y asegurar la calidad de la información financiera, administrativa y fiscal, que se genera en la entidad económica para la cual presta sus servicios, desarrollando y proponiendo políticas contables más adecuada para una entidad, diseñando sistema de información y proporcionando a los funcionarios de la administración superior la información contable necesaria para la toma de decisiones. (30)

### **3.3 El Contador Público y Auditor como gerente financiero**

El Contador Público y Auditor como gerente financiero, es el encargado de la administración eficiente de sus ingresos, además de orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad y proporcionar el debido registro de las operaciones como herramientas de control de gestión de la organización.

Se encarga de mantener las relaciones con los inversionistas, la contabilidad, y la comunicación efectivos con un amplio rango de partes interesadas, involucra los presupuestos y pronósticos, así como la administración de los costos y el flujo de efectivo, también evalúa proyectos y administra activos.



El objetivo de la gerencia financiera es administrar los recursos de la empresa para acercarla a su meta. Para lograr este propósito se requieren dos condiciones necesarias: controlar los costos y garantizar el flujo de utilidades. (10)

### **3.4 Normas éticas de aplicación del Contador Público y Auditor**

Para todo profesional es indispensable el conocimiento de las normas éticas que debe perseguir en el ejercicio de su profesión. A continuación, él se detalla el código ético para el Contador Público y Auditor, según la Federación Internacional de Contadores más conocida por sus siglas en inglés IFAC.

#### **3.4.1 Código de ética para profesionales de contabilidad**

Una característica que identifica a la profesión contable es que asume la responsabilidad de actuar en interés público. En consecuencia, la responsabilidad de un profesional de la contabilidad no consiste exclusivamente en satisfacer las necesidades de un determinado cliente o de la entidad para la que trabaja. En su actuación en interés público, el profesional de la contabilidad acatará y cumplirá el Código de ética para profesionales de la contabilidad.

El código contiene tres partes:

La Parte A establece los principios fundamentales de ética profesional para los profesionales de la contabilidad y proporciona un marco conceptual que éstos aplicarán con el fin de:

- a) Identificar amenazas en relación con el cumplimiento de los principios fundamentales,
- b) Evaluar la importancia de las amenazas que se han identificado, y

- c) Cuando sea necesario, aplicar salvaguardas para eliminar las amenazas o reducirlas a un nivel aceptable. Las salvaguardas son necesarias cuando el profesional de la contabilidad determina que las amenazas superan un nivel del que un tercero, con juicio y bien informado, sopesando todos los hechos y circunstancias específicos conocidos por el profesional de la contabilidad en ese momento, probablemente concluiría que no compromete el cumplimiento de los principios fundamentales.

Las Partes B y C describen el modo en que se aplica el marco conceptual en determinadas situaciones.

Principios fundamentales:

El profesional de la contabilidad cumplirá los siguientes principios fundamentales:

- a) Integridad: ser franco y honesto en todas las relaciones profesionales y empresariales. El principio de integridad obliga a todos los profesionales de la contabilidad a ser francos y honestos en todas sus relaciones profesionales y empresariales. La integridad implica también justicia en el trato y sinceridad. El profesional de la contabilidad no se asociará a sabiendas con informes, declaraciones, comunicaciones u otra información cuando estime que la información: contiene una afirmación materialmente falsa o que induce a error, contiene afirmaciones o información proporcionada de manera irresponsable, y omite u oculta información que debe ser incluida, cuando dicha omisión u ocultación induciría a error.

- b) Objetividad: no permitir que prejuicios, conflicto de intereses o influencia indebida de terceros prevalezcan sobre los juicios profesionales o empresariales.

Obliga a todos los profesionales de la contabilidad a no comprometer su juicio profesional o empresarial a causa de prejuicios, conflicto de intereses o influencia indebida de terceros.

- c) Competencia y diligencia profesionales: mantener el conocimiento y la aptitud profesionales al nivel necesario para asegurar que el cliente o la entidad para la que trabaja reciben servicios profesionales competentes basados en los últimos avances de la práctica, de la legislación y de las técnicas y actuar con diligencia y de conformidad con las normas técnicas y profesionales aplicables.

Impone las siguientes obligaciones a todos los profesionales de la contabilidad:

- Mantener el conocimiento y la aptitud profesionales al nivel necesario para permitir que los clientes, o la entidad para la que trabaja, reciban un servicio profesional competente, y
- Actuar con diligencia, de conformidad con las normas técnicas y profesionales aplicables, cuando se prestan servicios profesionales.

Un servicio profesional competente requiere que se haga uso de un juicio sólido al aplicar el conocimiento y la aptitud profesionales en la prestación de dicho servicio. La competencia profesional puede dividirse en dos fases separadas:

- Obtención de la competencia profesional, y
- Mantenimiento de la competencia profesional.

El mantenimiento de la competencia profesional exige una atención continua y el conocimiento de los avances técnicos, profesionales y empresariales relevantes. El desarrollo profesional continuo permite al profesional de la contabilidad desarrollar y mantener su capacidad de actuar de manera competente en el entorno profesional.

La diligencia comprende la responsabilidad de actuar de conformidad con los requerimientos de una tarea, con esmero, minuciosamente y en el momento oportuno.

Cuando corresponda, el profesional de la contabilidad pondrá en conocimiento de los clientes, de las entidades para las que trabaja o de otros usuarios de sus servicios profesionales, las limitaciones inherentes a los servicios.

- d) Confidencialidad: respetar la confidencialidad de la información obtenida como resultado de relaciones profesionales y empresariales y, en consecuencia, no revelar dicha información a terceros sin autorización adecuada y específica, salvo que exista un derecho o deber legal o profesional de revelarla, ni hacer uso de la información en provecho propio o de terceros.

El principio de confidencialidad obliga a todos los profesionales de la contabilidad a abstenerse:

- De divulgar fuera de la firma, o de la entidad para la que trabajan, información confidencial obtenida como resultado de relaciones profesionales y empresariales, salvo que medie autorización adecuada y específica o que exista un derecho o deber legal o profesional para su revelación, y

- De utilizar información confidencial obtenida como resultado de relaciones profesionales y empresariales en beneficio propio o de terceros.

El profesional de la contabilidad mantendrá la confidencialidad, incluso en el entorno no laboral, estando atento a la posibilidad de una divulgación inadvertida, en especial a un socio cercano, a un familiar próximo o a un miembro de su familia inmediata.

- e) Comportamiento profesional: cumplir las disposiciones legales y reglamentarias aplicables y evitar cualquier actuación que pueda desacreditar a la profesión.

El principio de comportamiento profesional impone la obligación a todos los profesionales de la contabilidad de cumplir las disposiciones legales y reglamentarias aplicables y de evitar cualquier actuación que el profesional de la contabilidad sabe, o debería saber, que puede desacreditar a la profesión.

Los profesionales de la contabilidad serán honestos y sinceros y evitarán:

- Efectuar afirmaciones exageradas sobre los servicios que ofrecen, sobre su capacitación, o sobre la experiencia que poseen, o
- Realizar menciones despreciativas o comparaciones sin fundamento en relación con el trabajo de otros.

La naturaleza y la importancia de las amenazas pueden ser diferentes dependiendo de que surjan en relación con la prestación de servicios a un cliente de auditoría y, a su vez, según si el cliente de auditoría es o no una entidad de interés público, o en relación con un cliente de un encargo que proporciona un grado de seguridad que no es cliente de auditoría, o en relación

con un cliente que no es cliente de un encargo que proporciona un grado de seguridad.

Las amenazas se pueden clasificar en una o más de las siguientes categorías:

- a) Interés propio: amenaza de que un interés, financiero u otro, influyan de manera inadecuada en el juicio o en el comportamiento del profesional de la contabilidad.
- b) Auto revisión: de que el profesional de la contabilidad no evalúe adecuadamente los resultados de un juicio realizado o de un servicio prestado con anterioridad por el profesional de la contabilidad o por otra persona de la firma a la que pertenece o de la entidad para la que trabaja, que el profesional de la contabilidad va a utilizar como base para llegar a una conclusión como parte de un servicio actual.
- c) Abogacía: amenaza de que un profesional de la contabilidad promueva la posición de un cliente o de la entidad para la que trabaja hasta el punto de poner en peligro su objetividad.
- d) Familiaridad: debido a una relación prolongada o estrecha con un cliente o con la entidad para la que trabaja, el profesional de la contabilidad se muestre demasiado afín a sus intereses o acepte con demasiada facilidad su trabajo.
- e) Intimidación: amenaza de que presiones reales o percibidas, incluidos los intentos de ejercer una influencia indebida sobre el profesional de la contabilidad, le disuadan de actuar con objetividad.

El profesional de la contabilidad en la empresa cumplirá los principios fundamentales.

Como resultado de sus responsabilidades con respecto a la entidad para la que trabaja, puede ocurrir que el profesional de la contabilidad en la empresa sufra presiones para actuar o comportarse en modos que originan o puedan originar amenazas en relación con el cumplimiento de los principios fundamentales. Dichas presiones pueden ser explícitas o implícitas, pueden provenir de un supervisor, de la dirección, de un administrador o de otra persona de la empresa para la que trabaja. (17)

### **3.5 Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 (NIEA)**

La finalidad de esta Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento es establecer los principios básicos y los procedimientos esenciales, así como proporcionar orientación para la realización, por parte de los profesionales de la contabilidad en ejercicio denominados "profesionales ejercientes" de encargos de aseguramiento distintos de la auditoría o de la revisión de información financiera histórica.

En esta NIEA se utilizan los términos "encargo de seguridad razonable" y "encargo de seguridad limitada" para distinguir los dos tipos de encargos de aseguramiento que un profesional ejerciente puede realizar. El objetivo de un encargo de seguridad razonable es la reducción del riesgo de tal encargo a un nivel aceptablemente bajo, en función de las circunstancias, como base para la expresión por el profesional ejerciente de una conclusión de forma positiva. El objetivo de un encargo de seguridad limitada es la reducción del riesgo de tal encargo a un nivel aceptable, en función de las circunstancias, siendo su riesgo superior al de un encargo de seguridad razonable, como base para la expresión por el profesional ejerciente de una conclusión de forma negativa.

- a) Requerimiento de ética
- b) Control de calidad

- c) Aceptación y continuidad del encargo
- d) Acuerdo de los términos del encargo
- e) Planificación y realización del encargo
- f) Utilización del trabajo de un experto
- g) Obtención de evidencia
- h) Consideración de hechos posteriores:
- i) Documentación
- j) Preparación del informe de aseguramiento (15)

### **3.6 El Contador Público y Auditor y su función para la elaboración de manuales de políticas y procedimientos**

Un Contador Público y Auditor está dotado de diversas facultades y conocimientos que le permiten poder apoyar en varios ámbitos, según su experiencia.

Sin duda la experiencia y el conocimiento, son fundamentales para la elaboración de un manual de políticas y procedimientos, ya que permite tener una idea amplia de los riesgos internos y externos que amenazan a una organización; esto en conjunto con el conocimiento profesional, es una herramienta que permite desarrollar un instrumento y un sistema de apoyo que genera un valor agregado producto del trabajo de un Contador Público y Auditor.

Teniendo en cuenta que la estrategia corporativa y la estrategia financiera están muy vinculadas, el Gerente de Finanzas no debería circunscribir o centralizar sus actividades y/o las actividades de su área a lo siguiente:



- a) Negociar con instituciones bancarias,
- b) Presentar informes y Estados Financieros,
- c) Realizar operaciones de tesorería (cobranza y pagos),
- d) Negociar contratos, entre otros.

La labor de un profesional que ocupe este puesto debe centrarse sobre todo en la estrategia financiera y corporativa de la empresa, siendo en última instancia un asesor de la Gerencia General.

Con relación a las capacidades analíticas, deberá tener habilidades para aportar, sustentar ideas y cuestionar las ideas de los demás, manteniendo la confianza y el respeto; necesitará contar con habilidades de liderazgo y capacidad para relacionarse y gestionar el trabajo de las personas; deberá gozar de buen trato, respeto de las formas, educación, facilidad de palabra para tratar con los miembros de la empresa y personas externas; necesitará tener capacidad de negociación, y requerirá conocer de mercados financieros, teoría financiera, estrategia, planeamiento y control de gestión. (23)

El gerente financiero de una compañía es el ejecutivo a cargo de la gestión financiera de la organización. Es responsable de la planificación, ejecución e información financieras. Generalmente reporta directamente al Gerente General de la empresa.

Entre sus funciones podemos destacar:

- Mantenimiento y mejora de la calidad de los procedimientos y protocolos financieros en la empresa.
- "Guardián" de la bonanza financiera de la empresa.
- Responsable y catalizador de las nuevas actuaciones financieras que se van a llevar a cabo.

- Estrategia. El director financiero deberá implementar buenas y pioneras estrategias, por ejemplo, para asegurar un eficiente aprovechamiento de los recursos financieros de la empresa, para sacar el máximo partido de los mismos. (15)

### **3.6.1 Definición de manuales**

“Un manual es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo”.

Tienen como una función mantener informado al personal clave, sobre los deseos y cambios en las actitudes de la dirección superior, delimitando la estructura organizacional y estableciendo las políticas y procedimientos en forma escrita. En esencia, representan un medio de comunicación de las decisiones administrativas.

Considerando que transmiten información acerca de las políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos, y dependiendo del grado de especialización del manual, se puede mencionar los siguientes objetivos:

- Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, procedimientos, etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa.
- Contribuir a la ejecución correcta de las labores asignadas y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.

- Ayudar en el establecimiento, análisis, revisión, modificación de un sistema o sus procedimientos
- Facilitar labores de auditoría.
- Aumentar la eficiencia.
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias. (29)

### **3.6.2 Clasificación de los manuales**

Por su ámbito de aplicación pueden ser generales y específicos.

#### **a. Manual de organización**

El manual de organización es un documento normativo que contiene, de forma ordenada y sistemática, información sobre el marco jurídico-administrativo, atribuciones, antecedentes históricos, misión, visión, objetivos, organización y funciones de una dependencia o entidad. De este modo, se constituye en un instrumento de apoyo para describir las relaciones orgánicas que se presentan entre las diferentes unidades de la estructura organizacional.

#### **b. Manual de políticas**

El manual de políticas es el que contiene escritas en él, las políticas establecidas por una institución, en este documento se indican la forma de proceder y los límites dentro de los cuales deben enmarcarse las actividades. Toda política debe estar orientada hacia el objetivo primario o razón de ser de la institución.

#### **c. Manual de procedimientos**

El manual de procedimientos es un documento que describe en forma lógica, sistemática y detallada, las actividades de una institución o unidad organizativa de acuerdo con sus atribuciones y tomando en cuenta lo necesario para la

ejecución eficiente de las mismas; generalmente señalan quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse estas actividades.

Los manuales de procedimientos contienen un conjunto de definiciones operacionales, señalando la secuencia lógica de las acciones o pasos a seguir para la consecución de bienes o servicios determinados; además, contienen ilustraciones a base de formularios, flujogramas y diagramas, cuyo objetivo es recurrir a la representación gráfica de la secuencia de actividades para hacerla más fácilmente comprensible.

#### **d. Manual de propósitos múltiples**

Reemplaza total o parcialmente, a los mencionados anteriormente, en aquellos casos en los que la dimensión de la empresa o el volumen de actividades no justifique su confección y mantenimiento. (29)

### **3.6.3 Definición de procedimientos**

"Los procedimientos consiste en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores". (12:28)

Se definen que son planes en cuanto establecen un método habitual de manejar actividades futuras. Son verdaderos guías de acción más bien que de pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse.

La importancia de los procedimientos estriba en que los mismos:

- Establecer el orden lógico que deben seguir las actividades.
- Promueven la eficiencia y la optimización.
- Fijar la manera como deben ejecutarse las actividades, quién debe ejecutarlas y cuándo. (12:29)

## **CAPÍTULO IV**

### **“EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO GERENTE FINANCIERO, EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS, BASADOS EN LA NORMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015, PARA EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE UNA ASOCIACIÓN CIVIL”**

#### **(CASO PRÁCTICO)**

#### **4.1 Antecedentes**

La Cámara Empresarial Guatemalteca, es una asociación históricamente ligada al desarrollo económico del país, que existe y trabaja por los guatemaltecos.

Está a lo largo de su existencia ha fomentado el desarrollo del sector empresarial, industrial y comercial del país, para asegurar la estabilidad económica, cultural, política y de sostenibilidad de Guatemala. La asociación tiene como prioridad el desarrollo económico y la competitividad de Guatemala y sabe que la industria es el potencial más poderoso para generar desarrollo y riqueza para un país.

Desde 1998 hasta enero 2018 Cámara Empresarial Guatemalteca ha trabajado para desarrollar un país moderno, productivo y competitivo por medio de la industrialización. Para ello, ha desarrollado herramientas que apoyen estratégicamente el fortalecimiento del gremio, en las que se incluyen:

- Formación de la Federación de Cámaras y Asociaciones Industriales Centroamericanas.
- Promoción y apoyo a la ley de Fomento Industrial.
- Promoción de iniciativas del Mercado Común Centroamericano.

- Impulso para la incorporación de Guatemala a la Organización Mundial del Comercio.

Esta función la ha desarrollado la Cámara Empresarial Guatemalteca durante los últimos 20 años, acompañando, defendiendo y promoviendo al sector industrial, para aumentar los avances y la competitividad de las industrias, ya consolidadas y de las que se encuentran en desarrollo.

#### **a) Filosofía**

La Cámara Empresarial Guatemalteca, cree implacablemente en la filosofía que reflejan la esencia de la institución:

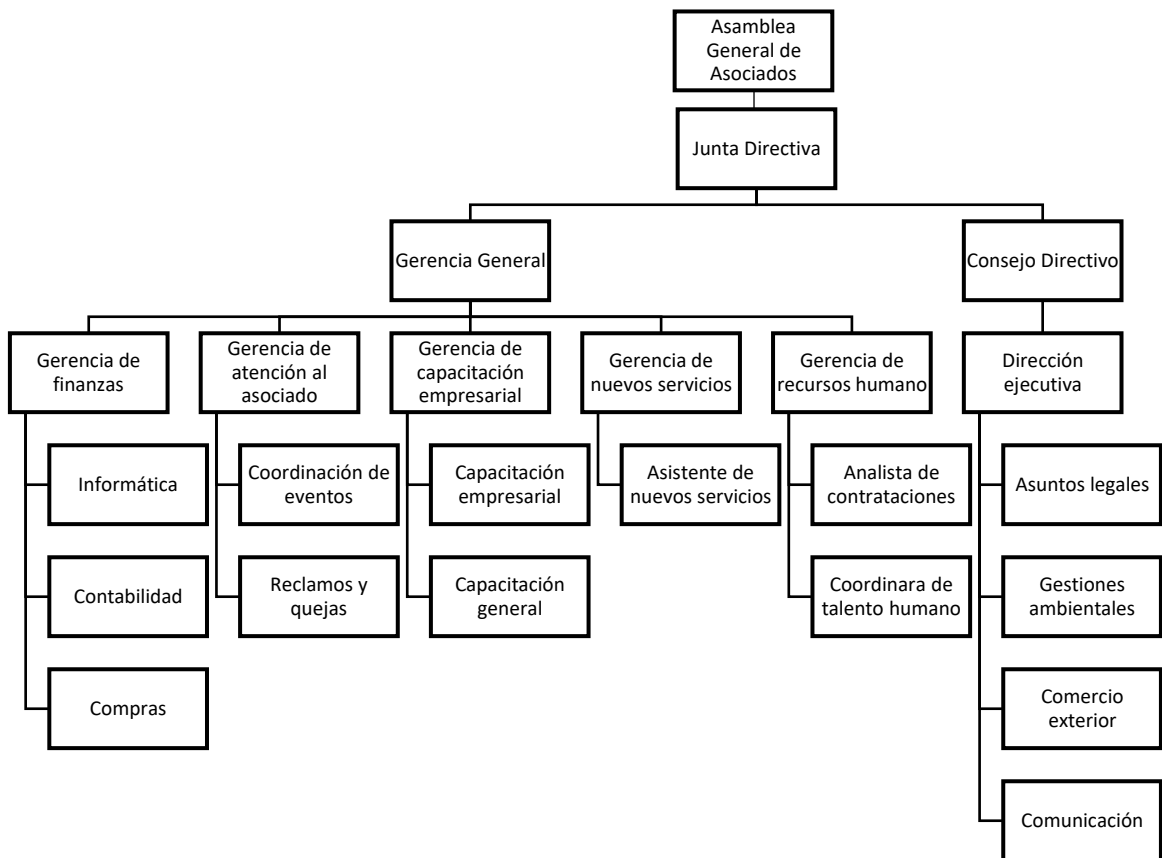
**Misión:** Promover el desarrollo del sector empresarial del país, facilitándole servicios adecuados a sus necesidades e impulsando un clima propicio para fortalecer la industria y el comercio con responsabilidad hacia la sociedad guatemalteca.

**Visión:** Desarrollar y promover un país moderno, productivo y competitivo en un mundo globalizado por medio de la industrialización.

c) Estructura organizacional


Figura 3

Cámara Empresarial Guatemalteca



Fuente: Elaboración propia

## 4.2 Funciones y atribuciones

<b>DESCRIPTOR Y PERFIL DE PUESTO</b> <b>GERENTE FINANCIERO</b>	 <b>CÁMARA Empresarial Guatemala</b>
---	--

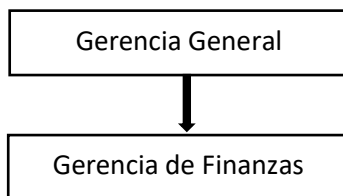
### I. Identificación del puesto

Código:	1254
Nombre del puesto:	Gerente Financiero
No. de ocupantes:	01
Ubicación geográfica:	Oficinas centrales
Puesto al que reporta:	Gerente General
Puestos que supervisa:	Contador General, Supervisor de Informática, Encargada de compras.


### II. Objetivos generales del puesto

Velar por la administración eficiente del capital de trabajo dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y rentabilidad, además de orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones como herramientas de control de gestión de la organización.

### III. Ubicación del puesto






<b>DESCRIPTOR Y PERFIL DE PUESTO</b> <b>GERENTE FINANCIERO</b>	 <b>CAMARA</b> <b>Empresarial</b> <b>Guatemalteca</b>
---	---

#### **IV. Funciones principales del puesto**

- Supervisar las operaciones y desarrollo de los departamentos de finanzas de la organización.
- Elaborar y proponer políticas, normas y procedimientos de administración y control para el registro de la información contable.
- Elaborar y proponer políticas, normas y procedimientos de administración de la gestión de compras.
- Dirigir la recopilación y el análisis de la información financiera.
- Responsable de la elaboración, ejecución y coordinación presupuestaria, con el resto de departamentos de la organización.
- Supervisión de la ejecución presupuestaria de la empresa.
- Preparar y analizar los estados financieros de la empresa, de acuerdo a los principios de contabilidad definidos y a la normativa vigente.
- Analizar y resolver materias tributarias y contables que afecten la operación de la organización.
- Realizar seguimiento a la planificación y cumplimiento de auditorías externas.
- Otras tareas relacionadas con el cargo y que sean encomendadas por la Gerencia General.

#### **V. Responsabilidades**


- Responsable de que se mantenga actualizada toda la información financiera y administrativa en los sistemas de información que se utilicen, generando y mejorando los procedimientos necesarios.

<b>DESCRIPTOR Y PERFIL DE PUESTO</b> <b>GERENTE FINANCIERO</b>	 <b>CAMARA Empresarial Guatemala</b>
---	--

- Responsable de la gestión de compras, y que la información respecto a los egresos derivados de las compras realizadas se mantenga actualizada.

## VI. Perfil del puesto y especificaciones

<b>Requisitos</b>	
Nivel académico:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría</li> <li>• Maestría en Finanzas</li> </ul>
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo 2 años de experiencia en una posición similar.</li> </ul>
Formación:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inducción general</li> <li>• Interpretación de la norma ISO 9001:2015</li> </ul>
Competencias:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación y organización</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Analítico</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Pensamiento estratégico</li> <li>• Modalidades de Contacto</li> <li>• Negociación</li> </ul>
Otros requisitos:	Disponibilidad de viajar y poseer vehículo propio.

<p style="text-align: center;"><b>DESCRIPTOR Y PERFIL DE PUESTO</b> <b>GERENTE FINANCIERO</b></p>	 <p style="text-align: center;"><b>CAMARA</b> <b>Empresarial</b> <b>Guatemala</b></p>
---	--

Derivado de las funciones y atribuciones que corresponde al Gerente Financiero, según el manual de descriptor de puesto, se elaborará un Manual de Políticas y Procedimientos de Compras, Basado en la Norma de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, en conjunto con la encargada de compras, para su posterior autorización por la Gerencia General.

El Gerente Financiero presentará:

- Un Manual de Políticas y Procedimientos de Compras, Basados en la Norma de Gestión de Calidad ISO 9001:2015.
- Hallazgos y recomendaciones derivados de la elaboración del manual.
- Comunicar los resultados por medio de un Informe.

### **4.3 Planificación**



## **Empresarial Guatemalteca**

### **Comprensión del entorno**

La institución cuenta con una estructura organizacional que le permite funcionar y alcanzar sus objetivos, no obstante, Cámara Empresarial Guatemalteca iniciará un proceso de certificación de ISO 9001:2015, por lo tanto, determina importante certificar el proceso de compras, para poder encontrar oportunidades de mejora y reducir los riesgos en ese procedimiento.

Por lo anterior la Gerencia General de la Cámara Empresarial Guatemalteca nombra al Gerente de Finanzas para la realización de un manual de políticas y procedimientos basados en la Norma de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, así también se le da a conocer que contará con todo el respaldo de la Gerencia General para realizar los cambios que sean necesarios durante la implementación del manual.

Con el objetivo de lograr realizar un manual de políticas y procedimientos de compras, se realizará un cronograma de reuniones con cada gerente de departamento para conocer las necesidades y adaptar el procedimiento de compras a las necesidades de toda la institución, lo que será de suma importancia para la elaboración del manual de políticas y procedimientos de compras.

## **Alcance**

Evaluación de la eficiencia y eficacia respecto a los procedimientos realizados para la gestión de compras de la institución del 01 de enero al 28 de febrero de 2018. El alcance del trabajo requiere que se emita un informe con los hallazgos y recomendaciones de ser necesario.

## **Técnicas**

Se realizará una evaluación de cumplimiento y se obtendrá información a través de:

- Observación
- Entrevistas
- Análisis de documentos

## **Recursos**

**a) Físicos:** Equipo de cómputo, impresora, papel, correo, proyector, sala de reuniones, bolígrafos, escáner, copiadora

## **b) Humano**

Gerente de Finanzas: Astrid Díaz

Encargada de Compras: Sara Benitez

**CRONOGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS**




No	Actividad	Año 2017				Año 2018			
		Diciembre				Enero			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1	Entrevista para recopilar información con el Gerente General.	■							
2	Entrevista para recopilar información con la Gerente de Finanzas.	■							
3	Entrevista para recopilar información con la Gerente de Atención al Asociado.	■							
4	Entrevista para recopilar información con la Gerente de Capacitación Empresarial.	■							
5	Entrevista para recopilar información con el Gerente de Nuevos Servicios.		■						
6	Entrevista para recopilar información con la Gerente de Recursos Humanos.			■					
7	Entrevista para recopilar información con Asistente de Dirección Ejecutiva y Junta Directiva.			■					
8	Análisis de la información recopilada.			■	■				
9	Realización de documentos y manual de políticas y procedimientos de compras.				■	■			
10	Revisión del Manual de Políticas y Procedimientos de Compras.					■			
11	Aprobación del Manual de Políticas y Procedimientos de Compras.						■		
12	Presentación del Manual de Políticas y Procedimientos de Compras.							■	
13	Divulgación a los colaboradores acerca del Manual de Políticas y Procedimientos de Compras.								■

ENTREVISTA PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN DE LA GESTIÓN DE COMPRAS POR DEPARTAMENTO GERENCIA GENERAL					
No.	Pregunta	Si	No	N/A	Comentarios
1.	¿Considera que la gestión de compras es adecuada? Explique.		X		La gestión que se realiza es demasiado lenta y no hay claridad del proceso a seguir.
2.	¿Tiene procedimientos establecidos para la selección proveedores? Explique.		X		Se realiza la contratación de proveedores que han prestado servicios a la institución durante muchos años.
3.	¿Al realizar una compra o servicio considera su presupuesto anual?	X			No se consulta en cada compra que se realiza, pero si cada mes se consulta el presupuesto.
4.	¿Utiliza obligatoriamente una orden de compra para gestionar una compra?		X		Las órdenes de compra son firmadas tiempo después de obtener el requerimiento que se realizó.
5.	¿La documentación que respalda una compra es obligatoria? Explique.	X			Únicamente en compras de montos mayores a Q. 10,000.00, se pide la justificación de la compra.
Objetivo: Recopilar evidencia primaria del entorno en los procedimientos de compras, relacionados con la gerencia general.					

Dirigido a: Víctor Sosa

Puesto: Gerente General

Firma: \_\_\_\_\_


ENTREVISTA PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN DE LA GESTIÓN DE COMPRAS POR DEPARTAMENTO GERENCIA FINANCIERA					
No.	Pregunta	Si	No	N/A	Comentarios
1.	¿Considera que la gestión de compras es adecuada? Explique.		X		Actualmente hay varios controles que implementar, para mejorar el procedimiento.
2.	¿Tiene procedimientos establecidos para la selección proveedores? Explique.		X		Únicamente se trata de tener una relación estrecha con los proveedores de los servicios fijos contratados como la seguridad.
3.	¿Al realizar una compra o servicio considera su presupuesto anual?	X			Para realizar los gastos del departamento de finanzas si se solicita que las personas revisen el presupuesto antes de realizar gastos.
4.	¿Utiliza obligatoriamente una orden de compra para gestionar una compra?		X		Regularmente las órdenes de compra se adjuntan después a las facturas de los proveedores.
5.	¿La documentación que respalda una compra es obligatoria? Explique.	X			Se pide que por cada compra se encuentre el seguimiento de la compra realizada.
Objetivo: Recopilar evidencia primaria del entorno en los procedimientos de compras, relacionados con la gerencia financiera.					

Dirigido a: Ervin Morales

Puesto: Contador General

Firma: \_\_\_\_\_




ENTREVISTA PARA RECOPILAR INFORMACIÓN DE LA GESTIÓN DE COMPRAS POR DEPARTAMENTO GERENCIA DE ATENCIÓN AL ASOCIADO					
No.	Pregunta	Si	No	N/A	Comentarios
1.	¿Considera que la gestión de compras es adecuada? Explique.	X			Puede mejorar el servicio, y los tiempos de respuesta a las solicitudes realizadas.
2.	¿Tiene procedimientos establecidos para la selección proveedores? Explique.		X		La mayoría de los proveedores que se contratan para realizar los servicios del departamento, son conocidos desde hace varios años.
3.	¿Al realizar una compra o servicio considera su presupuesto anual?		X		El presupuesto del año se revisa eventualmente, y no por cada gasto que se realiza.
4.	¿Utiliza obligatoriamente una orden de compra para gestionar una compra?		X		La prioridad es obtener los productos o servicios, sin importar si la orden de compra esta lista.
5.	¿La documentación que respalda una compra es obligatoria? Explique.	X			El departamento siempre solicita las cotizaciones a los proveedores para tener un soporte de la compra realizada.
<p>Objetivo: Recopilar evidencia primaria del entorno en los procedimientos de compras, relacionados con la gerencia de atención al asociado.</p>					

Dirigido a: Karla Cienfuegos

Puesto: Gerente de Atención al Asociado

Firma: \_\_\_\_\_

ENTREVISTA PARA RECOPILAR INFORMACIÓN DE LA GESTIÓN DE COMPRAS POR DEPARTAMENTO GERENCIA DE CAPACITACIÓN EMPRESARIAL					
No.	Pregunta	Si	No	N/A	Comentarios
1.	¿Considera que la gestión de compras es adecuada? Explique.	X			Con referencia a la consulta el departamento, realiza sus gestiones de compra por cuenta propia.
2.	¿Tiene procedimientos establecidos para la selección proveedores? Explique.	X			Los facilitadores pasan por evaluaciones previo a ser contratados, con los proveedores de alimentos ya se tiene una cartera a la cual recurrir para contratar servicios.
3.	¿Al realizar una compra o servicio considera su presupuesto anual?		X		Ya que el presupuesto se realiza por curso se realiza, y el presupuesto del año tiene sus variaciones ya que no todos los cursos se logran realizar.
4.	¿Utiliza obligatoriamente una orden de compra para gestionar una compra?		X		La orden de compra se solicita al departamento de compras después del realizado el curso.
5.	¿La documentación que respalda una compra es obligatoria? Explique.	X			La documentación que se coloca para respaldar son cotizaciones y el contrato de los facilitadores.
<p>Objetivo: Recopilar evidencia primaria del entorno en los procedimientos de compras, relacionados con la gerencia de capacitación empresarial.</p>					

Dirigido a: Mirna García

Puesto: Gerente de Capacitación empresarial

Firma: \_\_\_\_\_

<b>ENTREVISTA PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN DE LA GESTIÓN DE COMPRAS POR DEPARTAMENTO GERENCIA DE NUEVOS SERVICIOS</b>	 <b>CÁMARA Empresarial Guatemalteca</b>
---	---

No.	Pregunta	Si	No	N/A	Comentarios
1.	¿Considera que la gestión de compras es adecuada? Explique.	X			El departamento de nuevos servicios, utiliza de forma eventual el servicio de compras, se gestionan las compras por cuenta propia.
2.	¿Tiene procedimientos establecidos para la selección proveedores? Explique.		X		Ya se cuenta con una base de datos de proveedores bastante amplia.
3.	¿Al realizar una compra o servicio considera su presupuesto anual?		X		El presupuesto se consulta regularmente para verificar las metas de ventas del año.
4.	¿Utiliza obligatoriamente una orden de compra para gestionar una compra?		X		Las ordenes de compras se gestionan después de que las facturas ingresan al área de caja.
5.	¿La documentación que respalda una compra es obligatoria? Explique.		X		Pero se trata de dejar alguna cotización o correo del costo del servicio o producto adquirido.

Objetivo: Recopilar evidencia primaria del entorno en los procedimientos de compras, relacionados con la gerencia de nuevos servicios.

Dirigido a: Fernando Garavito

Puesto: Gerente de Nuevos Servicios


Firma: \_\_\_\_\_

ENTREVISTA PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN DE LA GESTIÓN DE COMPRAS POR DEPARTAMENTO GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS					
No.	Pregunta	Si	No	N/A	Comentarios
1.	¿Considera que la gestión de compras es adecuada? Explique.		X		La gestión que se realiza no siempre es la misma, no ha uniformidad para solicitar los requerimientos del departamento.
2.	¿Tiene procedimientos establecidos para la selección proveedores? Explique.		X		Ya se tienen varios proveedores y cuando se necesitan nuevos se busca por internet.
3.	¿Al realizar una compra o servicio considera su presupuesto anual?		X		Eventualmente se consulta cuando se realizan gastos que no están considerados.
4.	¿Utiliza obligatoriamente una orden de compra para gestionar una compra?		X		Las compras se gestionan y posteriormente se pide al departamento de compras que emita una orden de compra.
5.	¿La documentación que respalda una compra es obligatoria? Explique.		X		Solo se colocan las cotizaciones que se realizan.
<p>Objetivo: Recopilar evidencia primaria del entorno en los procedimientos de compras, relacionados con la gerencia de recursos humanos.</p>					

Dirigido a: Karen Gómez

Puesto: Gerente de Recursos Humanos

Firma: \_\_\_\_\_

ENTREVISTA PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN DE LA GESTIÓN DE COMPRAS POR DEPARTAMENTO ASISTENCIA DE DIRECCIÓN EJECUTIVA Y JUNTA DIRECTIVA					
No.	Pregunta	Si	No	N/A	Comentarios
1.	¿Considera que la gestión de compras es adecuada? Explique.		X		Pueden responder de forma ágil a los requerimientos urgentes que se les solicita.
2.	¿Tiene procedimientos establecidos para la selección proveedores? Explique.	X			Se piden referencias y se realizan entrevista para conocer los productos y servicios que proveen.
3.	¿Al realizar una compra o servicio considera su presupuesto anual?		X		El acceso del presupuesto es limitado, por ello no se consulta.
4.	¿Utiliza obligatoriamente una orden de compra para gestionar una compra?		X		En ocasiones por esperar la orden de compra, los proveedores no entregaban los productos, por ello no se hace indispensable.
5.	¿La documentación que respalda una compra es obligatoria? Explique.	X			Todas las compras realizadas tiene como soporte documentos que emiten los proveedores.
<p>Objetivo: Recopilar evidencia primaria del entorno en los procedimientos de compras, relacionados con la asistente de dirección ejecutiva y junta directiva.</p>					

Dirigido a: Elisa Fernández

Puesto: Asistente de Dirección Ejecutiva y Junta Directiva

Firma: \_\_\_\_\_

**DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO DE CÁMARA  
EMPRESARIAL GUATEMALTECA**



Objetivo: Recopilar información de la relación del departamento de compras con los demás departamentos de la organización. Para realizar el Manual de Políticas y Procedimientos Basado en la Norma de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 para el departamento de compras.

Descripción, diciembre 2017.

Actualmente no hay un sistema para la realización de las compras de bienes y servicios, las solicitudes de compras llegan por medio de correos electrónicos y llamadas, y no existe un procedimiento documentado. El departamento de compras sirve de apoyo a todos los departamentos de la institución, para la adquisición de bienes y servicios, sin embargo, no todas las compras se realizan por medio del departamento de compras, porque los tiempos que se manejan son demasiados extensos.

La persona encargada de compras cuenta con la experiencia y conocimientos adecuados, para desempeñar el cargo, sin embargo, no cuenta con las herramientas de soporte y personal suficiente para cumplir con el tiempo de los requerimientos realizados al departamento de compras.

La falta de los procedimientos y un sistema automatizado de compras hace que no se tome en cuenta el presupuesto de gastos aprobados para el año y causa un desorden en la ejecución del mismo. La falta de automatización del proceso provoca que no existan controles de precios y calidad, y no se tenga un historial de la trazabilidad de la compra.

Descripción, diciembre 2017.


No hay establecida una gestión que sirvan de apoyo para evaluar los bienes o servicios adquiridos, de igual forma no se tiene un listado definido de proveedores que actualmente trabajan para la institución.

Por la falta de tiempo para atender las solicitudes de compras varias, no se tiene oportunidad de buscar nuevos proveedores o evaluar los precios de mercados actuales. De igual forma no existe variedad de proveedores de un mismo producto o servicio, lo cual crea una dependencia a ciertos proveedores.


En cuanto a la facturación de los bienes y servicios adquiridos con los proveedores, no existe un seguimiento de donde realizar la entrega de la factura de los bienes y servicios adquiridos por la institución. Actualmente la orden de compra es un formato de Excel, que no siempre se le comparte al proveedor, por lo que no es un requisito presentarla en caja para obtener una contraseña de pago.


Es importante mencionar, que las únicas personas autorizadas para realizar las compras son los gerentes, ya que el manejo de los fondos es algo de suma importancia para la institución.


La Gerencia General pone a disposición los recursos, infraestructura y elementos necesarios para desarrollar el Sistema de Gestión de Calidad en el departamento, para que este brinde un mejor servicio y se refleje en el presupuesto de la institución.

DEFICIENCIAS ENCONTRADAS EN EL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS	
Hallazgo 1	
<b>Inexistencia de requisición de compras</b>	
<p><b>Condición:</b></p> <p>En Cámara Empresarial Guatemala, durante el proceso de implementación del sistema de gestión de calidad en el departamento de compras, al realizar la revisión correspondiente se determinó que al momento de requerir un insumo o un bien no existe una requisición de compras, que especifique los detalles de la solicitud, ni el orden correlativo en que ingresa la solicitud al departamento.</p>	
<p><b>Causa:</b></p> <p>El encargado de compras y gerente financiero no han gestionado por falta de tiempo ante la máxima autoridad la implementación de un procedimiento en las compras que incluya en el proceso a las requisiciones de compras.</p>	
<p><b>Efecto:</b></p> <p>Desorden para atender las requisiciones de compras, realizar las compras fallidas por no tener la especificación del requerimiento, pérdida de tiempo por atender solicitudes urgentes, impacto en la ejecución del presupuesto ya que no se conoce el presupuesto que se tiene considerada para la compra.</p>	
<p><b>Recomendación:</b></p> <p>Implementar la automatización de las requisiciones de compra por medio de un sistema de gestión integrado de compras que permita tener el seguimiento de la solicitud de compra, presupuesto, detalles de la solicitud y orden correlativo para atender los requerimientos que ingresan al departamento de compras.</p>	



DEFICIENCIAS ENCONTRADAS EN EL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS	
Hallazgo 2	
<b>Falta de una herramienta de gestión para controlar las compras, adquisiciones, contrataciones, tercerizaciones.</b>	
<b>Condición:</b> Al evaluar el departamento de compras se determinó que no existe un sistema de gestión para las compras, adquisiciones, contrataciones y tercerizaciones, derivado de que las compras se realizan con procedimiento de correos y llamadas lo cual evidencia que no hay una gestión integrada para el procedimiento de compras.	
<b>Causa:</b> La gerencia general no ha autorizado la implementación de un sistema de gestión integrado de compras, propuesta por el encargado de compras.	
<b>Efecto:</b> Riesgo de ejecutar compras duplicadas, afecta el presupuesto, no hay un respaldo completo de la compra, no existe un orden correlativo para atender las solicitudes de compras, no ha un detalle del requerimiento.	
<b>Recomendación:</b> Al Gerente General que autorice adquirir un sistema de gestión de compras SRM, propuesto por el encargado de compras, para mejorar el servicio del departamento de compras.	

DEFICIENCIAS ENCONTRADAS EN EL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS	
Hallazgo 3	
<b>Realizar gastos no presupuestados.</b>	
<p><b>Condición:</b></p> <p>Se verificó que la Gerencia de Atención al Asociado y la asistente de Junta Directiva y Dirección Ejecutiva, no toman en cuenta el presupuesto que realizan para ejecutar sus gastos.</p>	
<p><b>Causa:</b></p> <p>Actualmente el presupuesto es entregado y aprobado al final de cada año, sin embargo, los colaboradores no conocen la importancia del cumplimiento del presupuesto, y por ello no lo toman en cuenta en la ejecución de sus compras.</p>	
<p><b>Efecto:</b></p> <p>Pagar costos altos por los servicios o productos, descontrol en lo establecido en el presupuesto, falta de cumplimiento en la ejecución del presupuesto, impacto financiero de la institución.</p>	
<p><b>Recomendación:</b></p> <p>A la gerencia financiera que se realice un flujograma de procedimientos en referencia al presupuesto anual que debe de llenar cada gerente y recalcar la importancia del cumplimiento del mismo, ya que la información que detallan en el presupuesto será lo que tendrán disponible en el sistema SRM de gestión de compra.</p>	

<b>DEFICIENCIAS ENCONTRADAS EN EL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS</b>				
Hallazgo 4				
<b>Ingresos de facturas sin orden de compra</b>				
<p><b>Condición:</b> Se encontró que al momento que los proveedores realizan la gestión de su contraseña de pago en el área de caja, no cuentan con una orden de compra, esta condición fue verificada en tres de cinco facturas recibidas en el departamento de caja.</p>				
Factura	Fecha	Servicio o Producto	Monto	Estatus
A-401123	03/12/2017	Alimentos y bebidas	Q. 3,500.00	Sin O.C.
B-1422	06/12/2017	Honorarios	Q. 4,600.00	Sin O.C.
F-235545	10/12/2017	Servicio Montaje	Q. 2,300.00	Sin O.C.
<p><b>Causa:</b></p> <p>Varios de los requerimientos que llegan al departamento de compras son atendidos de manera urgente, esto originado por falta de planificación del solicitante, esto provoca que varias compras sean gestionadas de forma urgente dejando atrás la emisión de la orden de compra.</p>				
<p><b>Efecto:</b> Falta de soporte, descontrol, riesgos de no registrar compras.</p>				
<p><b>Recomendación:</b> Que todas las compras sean gestionadas por medio del departamento de compras, para que ninguna adquisición de bienes y servicios quede sin orden de compra, estas requisiciones deberán de ser atendidas en un orden correlativo apoyado con el sistema de gestión de compra SRM.</p>				



Empresarial Guatemalteca

Guatemala 20 de diciembre 2017.

Ingeniero

Víctor Sosa

Gerente General

Cámara Empresarial Guatemalteca

Estimado Ingeniero:

Derivadas de las deficiencias encontradas en la implementación del manual de políticas y procedimientos de compras basados en la norma de gestión de calidad ISO 9001:2015, es importante mencionar que se detectaron deficiencias de los cuales presentamos a continuación:

- **Hallazgo 1: Inexistencia de requisición de compras**  
Recomendación: Implementar la automatización de las requisiciones de compra por medio de un sistema de gestión integrado de compras que permita tener el seguimiento de la solicitud de compra, presupuesto, detalles de la solicitud y orden correlativo para atender los requerimientos que ingresan al departamento de compras.
- **Hallazgo 2: Falta de una herramienta de gestión para controlar las compras, adquisiciones, contrataciones, tercerizaciones.**  
Al Gerente General que autorice adquirir un sistema de gestión de compras SRM, propuesto por el encargado de compras, para mejorar el servicio del departamento de compras.

- Hallazgo 3: **Realizar gastos no presupuestados.**

Recomendación: A la gerencia financiera que se realice un flujograma de procedimientos en referencia al presupuesto anual que debe de llenar cada gerente y recalcar la importancia del cumplimiento del mismo, ya que la información que detallen en el presupuesto será lo que tendrán disponible en el sistema SRM de gestión de compra.

- Hallazgo 4: **Ingresos de facturas sin orden de compra**

Recomendación: Que todas las compras sean gestionadas por medio del departamento de compras, para que ninguna adquisición de bienes y servicios quede sin orden de compra, estas requisiciones deberán de ser atendidas en un orden correlativo apoyado con el sistema de gestión de compra SRM. A la gerencia financiera que se realice un flujograma de procedimientos en referencia al presupuesto anual que debe de llenar cada gerente y recalcar la importancia del cumplimiento del mismo, ya que la información que detallen en el presupuesto será lo que tendrán disponible en el sistema de gestión de compra para gastar.


Por lo que requerimos de todo el apoyo de la gerencia general, para realizar las acciones necesarias y dictadas por las normas de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, para realizar el Manual de Políticas y Procedimientos en el departamento de compras de la Cámara Empresarial Guatemalteca y adquirir el sistema de gestión integral de compras, con el propósito de presentar una mejora significativa en cuanto al servicio que presta dicho departamento.

Atentamente,

Astrid Díaz

Gerente Financiera

Cámara Empresarial Guatemalteca

OPERACIÓN A REALIZAR PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTO DE COMPRAS BASADO EN LA NORMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015			
ÍNDICE DE LOS FORMULARIOS			
No.	Actividad	Ref.	Pág.
01.	Realizar un cuadro de identificación de necesidades.	n/a	82
02.	Determine el alcance del sistema de gestión de calidad.	n/a	84
03.	Realizar los objetivos de calidad	n/a	84
04.	Establecer la política de calidad	n/a	84
05.	Identificación de procesos del sistema de gestión de calidad	n/a	85
06.	Realizar el mapa de procesos	n/a	86
07.	Ficha de procesos de compras	<b>FI-03-PC-01</b>	88
08.	Listado de documentos de compras	<b>FI-03-D-01</b>	89
09.	Manual a de políticas y procedimiento de compras	<b>FI-03-P-01</b>	90
10.	Listado de proveedores	<b>FI-03-D-02</b>	105
11.	Requisición de compra	<b>FI-03-R-01</b>	106
12.	Orden de compra	<b>FI-03-R-02</b>	107
13.	Ficha de datos de proveedor	<b>FI-03-R-03</b>	108
14.	Evaluación y calificación de proveedores	<b>FI-03-R-04</b>	110
15.	Reevaluación de proveedores	<b>FI-03-R-05</b>	113
16.	Memorándum de compras	<b>FI-03-R-06</b>	116
17.	Cuadro comparativo de compras	<b>FI-03-R-07</b>	117
18.	Nota de devolución de compras	<b>FI-03-R-08</b>	118
19.	Nota de entrega de compra	<b>FI-03-R-09</b>	119
20.	Matriz de riesgo de la gestión de compras	<b>FI-03-R-10-1</b>	120
21.	Instructivo para llenar la tabla de medición del procedimiento de compras.	<b>FI-03-R-10-1</b>	121
22.	Tabla de medición del procedimiento de compras	<b>FI-03-R-10</b>	122
23.	Instructivo para llenar presupuesto anual por departamento	<b>FI-03-R-11-1</b>	123
24.	Presupuesto anual por departamento	<b>FI-03-R-11</b>	126
25.	Manual de selección, evaluación y reevaluación de proveedores.	<b>FI-03-P-02</b>	128
26.	Evaluación del desempeño	n/a	150
27.	Informe final	n/a	151

**CUADRO DE IDENTIFICACIÓN DE  
NECESIDADES**



Identificación ¿Quiénes son?	Expectativas ¿Qué esperan?	Obligaciones y derechos	Priorización	
			Comentario	Probabilidad
Gerencia general	Cumplir con el presupuesto.	Revisar la gestión de compras.	Gestionar Urgente	Alta
Gerencia financiera	Implementar mejoras al departamento de compras y ver los resultados financieramente.	Revisar la gestión de compras.	Gestionar Urgente	Alta
Atención del asociado	Tener a tiempo material institucional impreso	Revisar la gestión de compras.	Gestionar Urgente	Alta
Capacitación empresarial	Que se contraten a los servicios solicitados por el departamento para que puedan cubrir los cursos.	Revisar la gestión de compras	Gestionar Urgente	Alta
Gerencia de Recursos Humanos	Cumplir con los requerimientos varios y mejorar los tiempos de compras.	Ingresar requisiciones con tiempo	Gestionar Urgente	Alta

CUADRO DE IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES			 <b>Empresarial Guatemalteca</b>	
Identificación ¿Quiénes son?	Expectativas ¿Qué esperan?	Obligaciones y derechos	Priorización	
			Comentario	Probabilidad
Nuevos Servicios	Que se envíen las órdenes de compra con eficiencia.	Ingresar requisición y cumplir con el presupuesto.	Monitorear	Media
Asistencia de Dirección Ejecutiva y Junta Directiva	Que se contraten de forma urgente los servicios requeridos por el departamento	Revisar la gestión de compras.	Gestionar Urgente	Alta

Probabilidad	Descripción
<b>Baja</b>	Factores de riesgo que no presentan una probabilidad y frecuencia relevante ni se cuenta con datos históricos para decir que se van a presentar.
<b>Media</b>	Factores de riesgo que influyen de forma significativa en la entidad y presentan cierta frecuencia y se cuentan con datos históricos de que han afectado a la institución.
<b>Alta</b>	Factores de riesgo con los que se cuentan datos exactos y estadísticas que respaldan su ocurrencia.





## Empresarial Guatemalteca

### 4.4 Ejecución del trabajo

#### 4.4.1 Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad

El alcance del Sistema de Gestión de Calidad de Cámara Empresarial Guatemalteca se enfoca a los procedimientos que ofrecen servicios a los socios en sede central y nivel nacional tales como: Capacitación Empresarial, Nuevos Servicios, Finanzas, Recursos Humanos, Dirección Ejecutiva, Atención al Asociado y Gerencia General

##### a. Objetivo de Calidad:

- Lograr satisfacer las expectativas del socio en un 90%.
- Ser sostenibles financieramente.

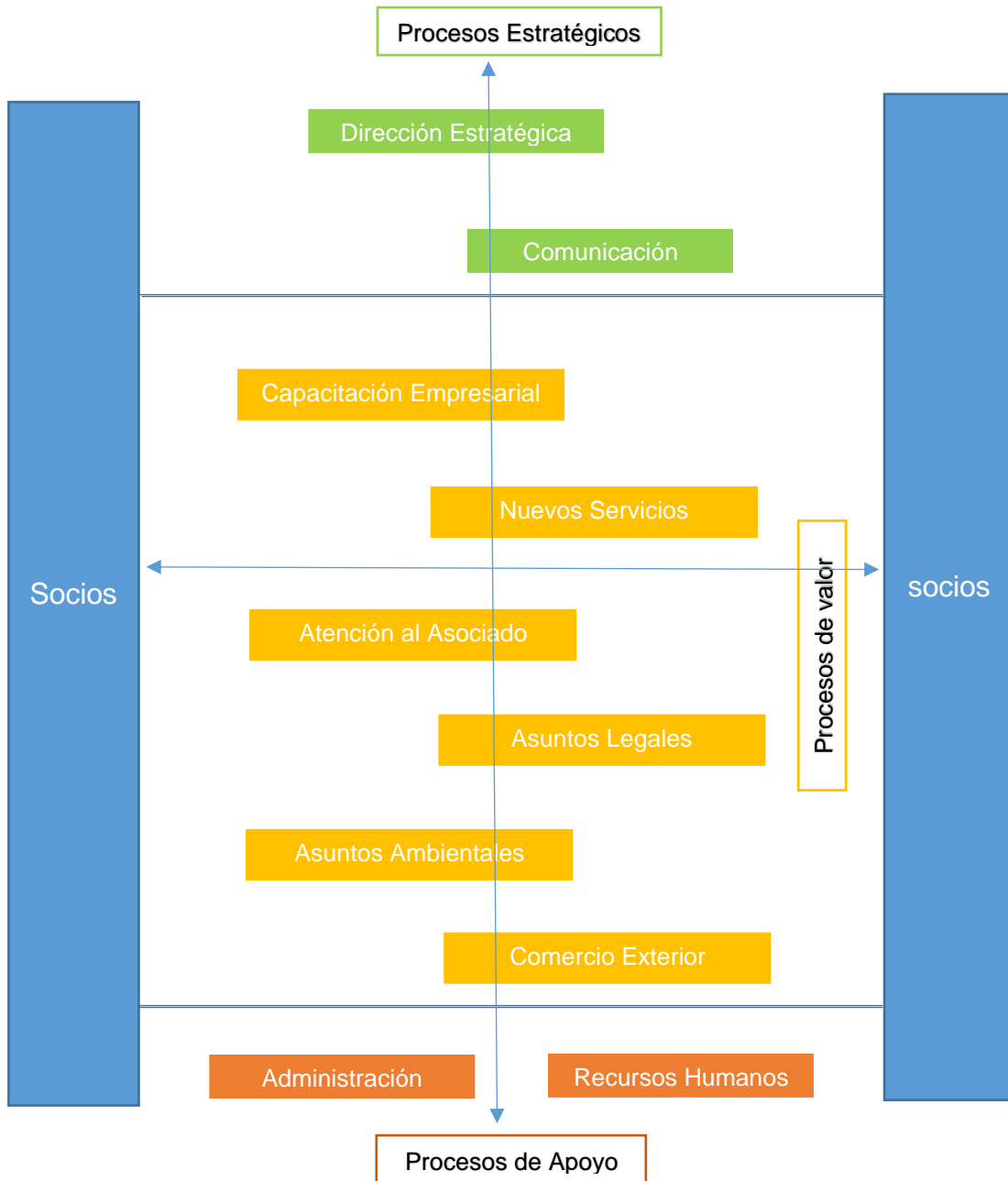
##### b. Política de Calidad


Ser una Cámara de empresarios guatemaltecos que promuevan el desarrollo económico y social por medio de la industria, promoviendo un ambiente adecuado a los empresarios para generar negocios y empleos, por medio de un sistema de gestión de calidad.


IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD				
	No.	PROCESO	SUB PROCESO	CÓDIGO
Estratégicos	1	Dirección ejecutiva	n/a	DE
	2	Gerencia General	n/a	GG
Valor	3	Nuevos Servicios	n/a	NS
	4	Capacitación Empresarial	n/a	CE
	5	Atención al Asociado	n/a	AA
	6	Asuntos Legales	n/a	AL
	7	Asuntos Ambientales	n/a	AAM
	8	Comercio Exterior	n/a	CEX
Apoyo	9	Finanzas	Informática	FI-01
	10		Contabilidad	FI-02
	11		Compras	FI-03
	12	Recursos humanos	n/a	RH


Es importante realizar la identificación de los procesos de los que tendrán interacción con nuestro procedimiento de compras.

MAPA DE PROCESOS



<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b> <b>FICHA DE PROCESOS DE COMPRAS</b></p>	 <p align="center"><b>CÁMARA Empresarial Guatemalteca</b></p>	<p align="center"><b>FI-03-PC-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018</p>			
<p align="center"><b>PROCESO:</b> Compras <b>LIDER DE PROCESO:</b> Encargada de Compras</p>					
<p><b>OBJETIVO:</b> Realizar eficientemente la gestión de adquisiciones de bienes y servicios solicitadas al departamento de compras, sirviendo y llenando las expectativas de los clientes internos (colaboradores), según las solicitudes y presupuesto, basados en un sistema de mejora continua.</p>					
<p><b>PROVEEDORES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedor</li> <li>• Prestadores de servicios</li> <li>• Consultorías</li> <li>• Colaboradores</li> <li>• Gerentes</li> <li>• Jefes</li> <li>• Junta directiva</li> </ul>	<p><b>ENTRADAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Requisiciones de Compra en el sistema contable SRM</li> <li>• Cotizaciones</li> <li>• Llamadas</li> <li>• Correos</li> <li>• Muestras</li> <li>• Catálogos</li> </ul>	<p><b>PLANEAR:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar reporte diario de requisiciones pendientes de atender</li> <li>• Establecer tiempos para realizar las gestiones de compras, cotizaciones, papelería y autorizaciones.</li> <li>• Actualizar el sistema de gestión de calidad</li> </ul>	<p><b>HACER:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud de cotizaciones</li> <li>• Elaboración de órdenes de compra en sistema</li> <li>• Enviar órdenes de compra a proveedores</li> <li>• Recibir el producto o Servicio</li> <li>• Solicitar firma y autorización de órdenes de compra</li> <li>• Realizar la evaluación y re-evaluación de proveedores</li> <li>• Actualizar la lista de proveedores</li> </ul>	<p><b>SALIDAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Correo confirmando compra al proveedor seleccionado</li> <li>• Notas de entrega de producto al solicitante compra.</li> <li>• Producto o servicio</li> <li>• Retroalimentación a proveedores.</li> </ul>	<p><b>CLIENTES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• socios</li> <li>• Colaboradores</li> <li>• Socios</li> <li>• Jefes</li> <li>• Junta Directiva</li> <li>• Gerentes</li> </ul>
	<p><b>ACTUAR:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar de baja o alta a proveedores según su desempeño</li> <li>• Tomar en cuentas las acciones preventivas para mejorar el sistema de gestión de calidad para el proceso de compras</li> </ul>	<p><b>VERIFICAR:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compras realizadas según políticas y el procedimiento del manual de compras</li> <li>• Que se cumplan con las expectativas de los clientes internos</li> <li>• Que las órdenes de compra y las instrucciones de ingreso a caja de facturas se hayan enviado al proveedor</li> <li>• Evaluar proveedores</li> </ul>			


<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b> <b>FICHA DE PROCESOS DE COMPRAS</b></p>		<p><b>FI-03-PC-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018</p>
		<p><b>INDICADOR:</b> Cumplir un 90% de las requisiciones de compras mensualmente.</p>
<p><b>REGISTROS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• FI-03-R-01 Requisición de compra</li> <li>• FI-03-R-02 Orden de compra</li> <li>• FI-03-R-03 Ficha de datos de proveedor</li> <li>• FI-03-R-04 Evaluación y calificación de proveedores</li> <li>• FI-03-R-05 Reevaluación de proveedores</li> </ul>	<p><b>CONTROLES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordenes de compra</li> <li>• Constancia de nota de entrega de producto</li> <li>• Cotizaciones</li> <li>• Evaluaciones y reevaluaciones de proveedores</li> </ul>	
<p><b>DOCUMENTOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• FI-03-D-01 Lista de documentos compras</li> <li>• FI-03-D-02 Listado de proveedores</li> <li>• FI-03-01 Manual de políticas y procedimientos de compras</li> <li>• FI-03-P-02 Selección y evaluación de proveedores.</li> </ul>		

<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA LISTADO DE DOCUMENTOS COMPRAS</b>		 <b>CÁMARA Empresarial Guatemala</b>	<b>FI-03-D-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018
<b>NO.</b>	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO</b>	<b>CLAVE</b>	<b>PÁG.</b>
	<b>FICHA DE PROCESOS (PC)</b>		
1	Proceso de compras	<b>FI-03-PC-01</b>	88
	<b>DOCUMENTOS GENERALES (D)</b>		
2	Listado de documentos compras	<b>FI-03-D-01</b>	104
3	Listado de proveedores	<b>FI-03-D-02</b>	105
	<b>PROCEDIMIENTOS (P)</b>		
4	Manual de políticas y procedimiento de compras	<b>FI-03-P-01</b>	90
5	Selección, evaluación y re evaluación de proveedores	<b>FI-03-P-02</b>	128
	<b>REGISTROS (R)</b>		
6	Requisición de compra	<b>FI-03-R-01</b>	106
7	Orden de compra	<b>FI-03-R-02</b>	107
8	Ficha datos de proveedor	<b>FI-03-R-03</b>	108
9	Evaluación y calificación de proveedores	<b>FI-03-R-04</b>	110
10	Reevaluación de proveedores	<b>FI-03-R-05</b>	113
11	Memorándum de compras	<b>FI-03-R-06</b>	116
12	Cuadro comparativo de compras	<b>FI-03-R-07</b>	117
13	Nota de devolución de compra	<b>FI-03-R-08</b>	118
14	Nota de entrega de compra	<b>FI-03-R-09</b>	119
15	Tabla de medición del procedimiento de compras.	<b>FI-03-R-10</b>	121
16	Presupuesto anual por departamento	<b>FI-04-R-11</b>	126
Gerente de Finanzas Elaboró		Gerente General Autorizó	

<p><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b></p>	 <p><b>CÁMARA Empresarial Guatemala</b></p>	<p><b>FI-03-P-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018</p>
--	---	---

# MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS BASADOS EN LA NORMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ISO 9001:2015, PARA EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS


<p style="text-align: center;">Gerente de Finanzas Elaboró</p>	<p style="text-align: center;">Gerente General Autorizó</p>

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA PROCEDIMIENTO DE COMPRAS</b></p>		<p align="center"><b>FI-03-P-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018</p>
--	--	--

## ÍNDICE

Introducción	03
Objetivo General	05
Objetivo específico	05
Alcance	05
Políticas	05
Flujograma de procedimiento de compras	08
Documentos relacionados	12
Glosario	12
Anexos	14




<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA PROCEDIMIENTO DE COMPRAS</b>	 <b>CÁMARA Empresarial Guatemala</b>	<b>FI-03-P-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018
--	--	---



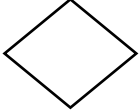



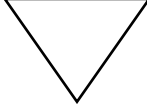

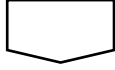
## **INTRODUCCIÓN**


El presente manual es una herramienta eficaz que permite al usuario le sea transmitido el conocimiento de las actividades que se realizan en el departamento de compras para poder asegurar la gestión de compras.

El Manual de políticas y procedimientos basado en la Norma de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, para el departamento de compras, responde a las necesidades de la institución respecto al procedimiento que se debe realizar en la gestión de cada compra.

El presente documento es un instrumento de valor para la entidad y su utilización permitirá la adecuada orientación a los colaboradores en las labores diarias y la secuencia adecuada para realizar el procedimiento de compras.

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA SIGNIFICADO DE LA SIMBOLOGÍA DE FLUJOGRAMAS</b></p>		<p align="right"><b>FI-03-P-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 4/38</p>
---	--	---

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Representa</b>	<b>Símbolo</b>
1	Indica el inicio y finalización de un proceso.	<b>Inicio o finalización</b>	
2	Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento.	<b>Operación</b>	
3	Implica tomar una decisión dentro del flujo entre dos o más alternativas.	<b>Decisión o alternativa</b>	
4	Indica el orden y hacia donde sigue el flujo de procedimientos, la fecha indica siguiente instrucción.	<b>Línea de Flujo</b>	
5	Representa un documento que ingresa se procesa, se produce o sale del procedimiento.	<b>Documento</b>	
6	Se utiliza al momento de presentar varias copias de un documento.	<b>Documento de copias</b>	
7	Depósito y/o resguardo de información o productos.	<b>Archivo o almacenamiento</b>	
8	Representa la realización, acción u operación de una actividad relativa al procedimiento.	<b>Inspección</b>	
9	Representa conexión con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.	<b>Conector de página</b>	

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA PROCEDIMIENTO DE COMPRAS</b></p>	 <p align="center"><b>CÁMARA Empresarial Guatemala</b></p>	<p align="center"><b>FI-03-P-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 5/38</p>
--	--	--

**OBJETIVO GENERAL:** Realizar eficientemente la gestión de adquisidores de bienes y prestación de servicios solicitadas al departamento de compras, sirviendo y llenando las expectativas de los clientes internos (colaboradores), según las solicitudes y presupuesto, basados en un sistema de mejora continua.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Tener una herramienta que proporcione control de los gastos efectuados por cada centro de costo.
- Servir de material de consulta para capacitaciones y demás actividades con personal.

**ALCANCE:** Incluye las partes interesadas, junta directiva, colaboradores, socios, no socios, proveedores, clientes y demás.

**POLÍTICAS:**

- Cada departamento de la institución es el encargado de realizar su presupuesto anual con el documento **FI-03-R-11 Presupuesto Anual por Departamento**. Este debe de ser aprobado en el mes de diciembre de cada año, esto permitirá que cada departamento de la institución, tenga claridad en cuanto a los ingresos y gastos que deben de generar.
- El gerente de cada área será responsable del control del presupuesto asignado en su área, lo que le permitirá tener presentes los gastos que puede realizar, el presupuesto será cargado en el sistema Supplier Relationship Management SRM.


<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA PROCEDIMIENTO DE COMPRAS</b></p>	 <p align="center"><b>CÁMARA Empresarial Guatemala</b></p>	<p align="center"><b>FI-03-P-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 6/38</p>
--	--	--

- Para que un proveedor pueda proporcionar bienes o servicios para la organización debe ser calificado y cumplir con todos los requisitos.


**Selección y evaluación de proveedores FI-03-P-02.**


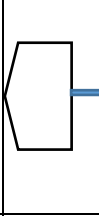

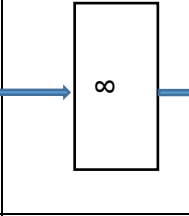
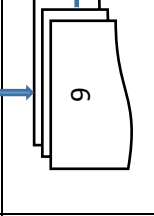
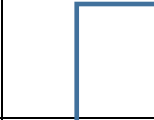
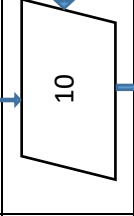
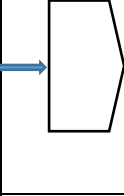
Las compras serán clasificadas por rangos de montos, para autorización estos son:






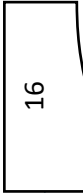
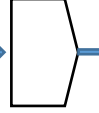
- De Q. 0.01 a Q. 500.00, se podrá realizar el pago de caja chica, sin necesidad de realizar el procedimiento de compras, la factura deberá ser autorizada por el Gerente Financiero y el Gerente o jefe del área, en la factura deberá ir descrito el motivo del gasto que se realizado, y además debe de escribirse a que cuenta contable y departamento que realizo el gasto.
- A partir de Q. 500.01 a Q. 1,500.00, se debe de solicitar una cotización al proveedor con el que se adquirirá el bien o servicio, la compra deberá ser autorizada por el gerente o jefe de área y también por el gerente de finanzas para que la compra proceda.
- De Q. 1,500.01 en adelante se deben de realizar 3 cotizaciones como mínimo por la adquisición del bien o servicio, también se debe de adjuntar el cuadro comparativo de compras, para evidenciar los precios y calidad de los bienes o servicios que se adquirieron.
- Cuando las compras o adquisición de servicios sean de más de Q. 10,000.00 la compra sea autorizada por el Gerente General.

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA PROCEDIMIENTO DE COMPRAS</b></p>	 <p align="center"><b>CÁMARA Empresarial Guatemala</b></p>	<p align="center"><b>FI-03-P-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 7/38</p>
--	--	--




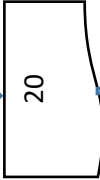
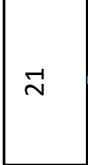
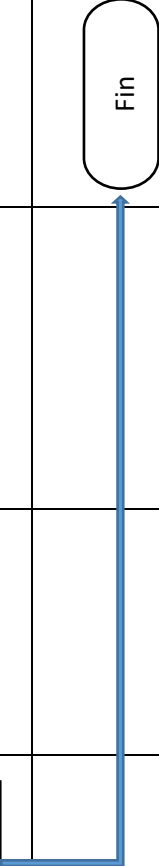
- Las compras de Q. 50,000.00 en adelante, debe ser autorizado por Gerente de Departamento, Gerente Finanzas y Gerente General, Tesorero y presidente de la Junta Directiva, adicional tener el punto de acta que respalde la compra.
- Aquellos servicios en donde se ha pactado un contrato previo con el proveedor por un año, como seguridad, limpieza, entre otros, no debe realizarse cotizaciones, pero debe generarse una orden de compra mensual en el sistema Supplier Relationship Management SRM.
- Para los gastos de agua, luz, teléfono, internet, servicios comunes, no se debe gestionar orden de compra, se deben de pagar inmediatamente al ser notificados de los gastos.
- El plazo de crédito para el pago de proveedores es de 30 días a partir de la entrega de contraseña de pago de caja. Cualquier excepción debe ser autorizada por Gerente de Finanzas.
- Todos los descuentos deben estar reflejados de forma clara en las cotizaciones realizadas por los proveedores.
- Para notificar las devoluciones de compras se debe comprobar que las compras, no cumplen con las especificaciones requeridas.
- Todos los cambios realizados al presente manual deben de ser descritos en el inciso 3 de este manual Histórico de Mejora Continua, después de ser evaluados y analizados en el documento **FI-03-R-10 Tabla de Medición del Procedimiento de Compras**, y que causen una variación relevante que impacten el proceso.


<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA PROCEDIMIENTO DE COMPRAS</b>		 <b>Empresarial Guatemala</b>		<b>FI-03-P-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 8/38	
No	Descripción procedimiento de compras	Responsable			
		Gerente de departamento	Encargada de compras	Gerente de Finanzas	Proveedor
1.	Ingresar en el sistema SRM Requisición de compra <b>FI-03-R-01</b> detallando la compra, el monto presupuestado de compra, el rubro área a la que se asignará el gasto.	Inicio			
2	Revisa las requisiciones en el sistema SRM y aprueba o deniega las requisiciones de compra.	2			
3	Si la requisición fue denegada, en el sistema aparece al solicitante el mensaje "Rechazada", en este caso se envía un correo electrónico al solicitante para indicarle los motivos por los cuales fue rechazada.	3	No		
4	Piden cotizaciones de los productos o servicios requeridos y revisa las mismas, con el proveedor establecido según <b>Listado de Proveedores FI-03-D-02</b> . Si el proveedor no está registrado en el listado de proveedores debe de llenar la <b>Ficha de datos del proveedor FI-03-R-03</b> . También debe de velar por el cumplimiento de las políticas de compras de este manual.	4	Si		
5	Página de 1 a 2				

<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA PROCEDIMIENTO DE COMPRAS</b>		 <b>CÁMARA Empresarial Guatemala</b>		<b>FI-03-P-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 9/38	
<b>No</b> <b>Descripción procedimiento de compras</b>		<b>Responsable</b>			
		<b>Gerente de departamento</b>	<b>Encargada de compras</b>	<b>Gerente de Finanzas</b>	<b>Proveedor</b>
6	Página 2 de 2				
7	Encargada de compras procesa la requisición de compra y la valida, posteriormente emite una orden de compra en el sistema SRM.				
8	Imprime la requisición y orden de compra y adjunta la orden la cotización, y dependiendo del rango de monto completa la documentación (memorándum, cuadros comparativos, entre otros, según políticas).				
9	Presenta la orden de compra con todos sus documentos de respaldo al Gerente de finanzas para autorización.				
10	Revisa la documentación en conjunto con la encargada de compras, para que no queden dudas de la gestión realizada.				
11	Página de 2 a 3				

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA PROCEDIMIENTO DE COMPRAS		 <b>CÁMARA</b> <b>Empresarial Guatemalteca</b>		<b>FI-03-P-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 10/38	
No	Descripción procedimiento de compras	Responsable			
		Gerente de departamento	Encargada de compras	Gerente de Finanzas	Proveedor
12	Página 3 de 3				
13	Al obtener la autorización del gerente de finanzas procede a firmar la orden de compra por el solicitante.				
14	Si en caso el gerente de finanzas no autoriza la compra, se debe de complementar algún documento de soporte pendientes.				
15	Confirma al proveedor compra o contratación de servicios por medio de correo electrónico, adjuntado la respectiva Orden de Compra <b>FI-03-R-02</b> , debidamente firmada y autorizada por todos los interesados.				
16	Recibe la orden de compra y envíe los productos para su debida revisión y aprobación.				
17	Página de 3 a 4				



<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA PROCEDIMIENTO DE COMPRAS</b>		 <b>CÁMARA Empresarial Guatemala</b>		<b>FI-03-P-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 11/38	
<b>No</b>		<b>Responsable</b>			
<b>Descripción procedimiento de compras</b>		<b>Gerente de departamento</b>	<b>Encargada de compras</b>	<b>Gerente de Finanzas</b>	<b>Proveedor</b>
18	Página 4 de 4				
19	Recibe y revisa el producto que esté de acuerdo a lo requerido en la orden de compra, si cumple con lo solicitado, se firma y sella de recibido el documento, envío, bitácora o la factura.				
20	Realiza nota de entrega electrónica al solicitante, para que este confirme de recibido y satisfecho por la compra realizada, y mensualmente se debe llenar la ficha de <b>Evaluación y calificación de proveedores FI-03-R-04</b>				
21	El gerente de área confirma la nota de entrega estando de acuerdo con la compra.				
22	Solicita al proveedor, por medio de correo electrónico, que se presente a caja con su factura y la orden de compra, para que pueda emitirse una contraseña de pago. Se le indica lugar, hora y fecha en la que debe de realizar esta gestión.				

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA PROCEDIMIENTO DE COMPRAS</b></p>		<p align="center"><b>FI-03-P-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 12/38</p>
--	--	---

**DOCUMENTOS RELACIONADOS**

CLAVE	NOMBRE DEL DOCUMENTO O DATO
FI-03-R-01	Requisición de compra
FI-03-R-02	Orden de compra
FI-03-R-03	Ficha de datos del proveedor
FI-03-R-04	Evaluación y calificación de proveedores
FI-03-R-06	Memorándum de compras
FI-03-R-07	Cuadro comparativo de compras
FI-03-D-01	Listado de proveedores
FI-03-R-10	Tabla de medición del procedimiento de compras
FI-03-R-11	Presupuesto anual por departamento.


**GLOSARIO:**

**REQUISICIÓN:** Acción de la autoridad que exige de una persona o de una entidad la prestación de una actividad o el goce de un bien.

**COTIZAR:** Evaluar los precios de los productos y/o servicios en el mercado.

**PRESUPUESTO:** Es la previsión de ingresos y gastos de un período determinado de tiempo, por lo general un año.

**SUMINISTROS:** Abastecimiento que se considera necesario para la realización de tareas y funciones.

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA PROCEDIMIENTO DE COMPRAS</b></p>		<p align="right"><b>FI-03-P-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 13/38</p>
--	--	--

**SRM (Supplier Relationship Management):** El sistema SRM, traducido al español Sistema de Gestión de las Relaciones con Proveedores, permite administrar de manera eficaz todos los procedimientos de compra que realiza una empresa, ofreciendo la información necesaria para realizar transacciones correctas.


El término “gestión de relaciones con los proveedores” (SRM, Supplier Relationship Management) hace referencia al uso de tecnologías por parte de una empresa para mejorar los mecanismos de suministro de sus proveedores.

Los sistemas SRM se utilizan comúnmente para controlar la compra de materias primas, suministros de uso interno, adquisición de bienes de inventario, contratación y tercerización de tareas, entre otros.

Cabe destacar, que además de la tecnología informática, un sistema SRM eficaz deberá también incluir estrategias precisas en las políticas y procedimientos que se utilizarán durante los procedimientos de compra o adquisición.

Diseño cooperativo: consiste en la integración de los problemas relativos al suministro desde el momento en que se diseña el producto al involucrar a los proveedores a través de una herramienta de diseño cooperativo mientras se aseguran costes mínimos en todos los niveles.

Identificación de los proveedores: su objetivo es identificar proveedores potenciales y calificarlos de acuerdo a sus costes, capacidad de producción, plazos de entrega y garantías de calidad.

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA PROCEDIMIENTO DE COMPRAS</b></p>	 <b>CÁMARA Empresarial Guatemala</b>	<p align="center"><b>FI-03-P-01</b>  Versión No.1  Fecha: enero  2018  Página 14/38</p>
--	--	---


**HISTÓRICO DE MEJORA CONTINUA**

FECHA	DESCRIPCION DE CAMBIOS


\*Los cambios que se realicen en el histórico de mejora continua serán con base de la política descrita anteriormente, los cuales deben de ser anotados en la Tabla de medición del procedimiento de compras FI-03-R10\*

**ANEXOS**

Se muestran todos los registros del procedimiento de compras a continuación:

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA LISTADO DE DOCUMENTOS COMPRAS		 <b>CÁMARA</b> Empresarial Guatemala	<b>FI-03-D-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 15/38
NO.	NOMBRE DEL DOCUMENTO	CLAVE	PÁGINA
	<b>PROCEDIMIENTOS (P)</b>		
1	Manual de políticas y procedimiento de compras	<b>FI-03-P-01</b>	08
	<b>DOCUMENTOS GENERALES (D)</b>		
2	Listado de documentos compras	<b>FI-03-D-01</b>	15
3	Listado de proveedores	<b>FI-03-D-02</b>	16
	<b>REGISTROS (R)</b>		
6	Requisición de compra	<b>FI-03-R-01</b>	17
7	Orden de compra	<b>FI-03-R-02</b>	18
8	Ficha datos de proveedor	<b>FI-03-R-03</b>	19
9	Evaluación y calificación de proveedores	<b>FI-03-R-04</b>	21
10	Reevaluación de proveedores	<b>FI-03-R-05</b>	24
11	Memorándum de compras	<b>FI-03-R-06</b>	27
12	Cuadro comparativo de compras	<b>FI-03-R-07</b>	28
13	Nota de devolución de compra	<b>FI-03-R-08</b>	29
14	Nota de entrega de compra	<b>FI-03-R-09</b>	30
15	Tabla de medición del procedimiento de compras.	<b>FI-03-R-10</b>	33
16	Presupuesto anual por departamento	<b>FI-04-R-11</b>	37

Gerente de Finanzas Elaboró	Gerente General Autorizó

<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b> <b>LISTADO DE PROVEEDORES</b>	 <b>CÁMARA</b> <b>Empresarial</b> <b>Guatemala</b>	<b>FI-03-D-02</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 16/38
--	---	--

**LISTADO DE PROVEEDORES**

No.	Proveedor A,B,C	Nombre	Contacto	Teléfono	Correo Electrónico	Producto o Servicio	Punteo de evaluación
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							

Gerente de Finanzas Elaboró	Gerente General Autorizó
--------------------------------	-----------------------------

<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b> <b>REQUISICIÓN DE COMPRA</b>		<b>FI-03-R-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 17/38
---	--	--

**REQUISICIÓN DE COMPRA**

Fecha:


Moneda:

Requisición No.  Estado

Solicitado por:

Descripción del bien o servicio:


Código	Cuenta contable	Cantidad Art.	Presupuesto	Total GTQ

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b> <b>ORDEN DE COMPRA</b></p>		<p align="right"><b>FI-03-R-02</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 18/38</p>
--	--	--

**ORDEN DE COMPRA**

Fecha:  Moneda:

Orden de compra No.:  Cond. Pago:

Proveedor:

Dirección:

Teléfono:  NIT:

Correo Electrónico:

Código	Cuenta Contable	Cantidad Art.	Presupuesto	Total GTQ


Elaborado por: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Jefe de área
Gerente de Finanzas
Gerente General

\*Montos Menores de Q. 10,000 no aplica firma de Gerencia General, de acuerdo a procedimiento de Compras FI-03-P-01\*



<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b> <b>FICHA DE DATOS DE PROVEEDOR</b></p>		<p align="right"><b>FI-03-R-03</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 19/38</p>
--	--	--

Fecha: \_\_\_\_\_

1. Razón social: \_\_\_\_\_

2. Nombre comercial: \_\_\_\_\_

3. Representante legal: \_\_\_\_\_

4. Productos y/o servicios que ofrece: \_\_\_\_\_

5. Dirección fiscal: \_\_\_\_\_

6. Teléfono: \_\_\_\_\_ NIT: \_\_\_\_\_

Correo electrónico: \_\_\_\_\_

7. Tamaño de empresa:

Servicios Profesionales  Pequeña  Mediana  Grande

8. ¿Cuántos empleados tiene la empresa? \_\_\_\_\_

9. Proveedor:

Nacional  Extranjero

10. Fundación de la empresa

\_\_\_\_\_

11. Clasificación: Fabricante  Distribuidor

12. Contacto de empresa: \_\_\_\_\_

13. Teléfono: \_\_\_\_\_ Celular: \_\_\_\_\_ Hora de atención: \_\_\_\_\_

14. Correo electrónico: \_\_\_\_\_

15. Crédito de pago: 30 días  Contado

16. Adjunto los siguientes documentos:

DPI Representante legal  Patentes  RTU Actualizado

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA FICHA DE DATOS DE PROVEEDOR</b></p>		<p align="center"><b>FI-03-R-03</b>          Versión No.1          Fecha: enero 2018          Página 20/38</p>
---	--	--

17. Referencias Comerciales

Nombre: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_ Correo electrónico: \_\_\_\_\_

Contacto: \_\_\_\_\_

18. Referencias bancarias

Nombre: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_


Teléfono: \_\_\_\_\_ Correo electrónico: \_\_\_\_\_

Contacto: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
 Firma Autorizado

\_\_\_\_\_  
 Sello

\_\_\_\_\_  
 Nombre Autorizado

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES</b></p>		<p align="center"><b>FI-03-R-04</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 21/38</p>
--	--	---

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del proveedor: \_\_\_\_\_

Nombre del ejecutivo de cuenta: \_\_\_\_\_

Producto y/o servicio adquirido: \_\_\_\_\_

**Tipo de proveedor:**

Insumos	<input type="checkbox"/>	Papelería	<input type="checkbox"/>	Impresión	<input type="checkbox"/>
Equipo	<input type="checkbox"/>	Asesoría	<input type="checkbox"/>	Servicios	<input type="checkbox"/>

Otros:

\_\_\_\_\_

**Parámetros de calificación**

- **0 - 29 Compra con riesgo alta:**  
No cumplen con nivel de satisfacción los productos y servicios que ofrecen.
- **30 - 59 Compra condicionada:**  
Hay ciertas condiciones de productos y servicios que son de muy poca calidad.
- **60 - 89 Compra aceptable:**  
Cumple con la mayoría de requisitos de la evaluación, presta servicios y productos aceptables.
- **90 - 100 Compra con Proveedor Calificado**  
Es un proveedor que cumple con todas las expectativas de calidad y servicios

<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES</b>	 <b>CÁMARA</b> Empresarial Guatemala	<b>FI-03-R-04</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 22/38
--	---	--

Supera lo esperado: 20  
Lo esperado: 15  
No aceptable: 05

NOTA: Se debe evaluar al proveedor según la puntuación que considere para la gestión de compra realizada.

No.	Áreas de Evaluación	Criterios de evaluación			Punteo
		No aceptable	Lo esperado	Supera lo esperado	
1.	Cumplimiento de tiempos, asesoría y atención prestada.	No aceptable	Lo esperado	Supera lo esperado	
		05	15	20	
2.	Recurso humano y material disponible para cumplir con los requerimientos.	No aceptable	Lo esperado	Supera lo esperado	
		05	15	20	
3.	Atención del Ejecutivo de ventas y despacho	No aceptable	Lo esperado	Supera lo esperado	
		05	15	20	
4.	Calidad del producto y/o servicio	No aceptable	Lo esperado	Supera lo esperado	
		05	15	20	
5.	Precio de productos y servicios	No aceptable	Lo esperado	Supera lo esperado	
		05	15	20	
6.	Condiciones de pago	No aceptable	Lo esperado	Supera lo esperado	
		05	15	20	
	<b>Total</b>				/ <b>100</b>

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES</b></p>	 <p align="center"><b>CÁMARA</b> Empresarial Guatemala</p>	<p align="center"><b>FI-03-R-04</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 23/38</p>
--	--	---

**COMENTARIOS:** \_\_\_\_\_


\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Evaluado por:** \_\_\_\_\_

**Nombre y firma**

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES</b></p>	 <p align="center"><b>CÁMARA Empresarial Guatemala</b></p>	<p align="center"><b>FI-03-R-05</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 24/38</p>
---	--	---

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del proveedor: \_\_\_\_\_

Nombre del ejecutivo de cuenta: \_\_\_\_\_


Producto y/o servicio adquirido: \_\_\_\_\_


**Parámetros de calificación**

- **0 - 29      Compra con riesgo alta:**  
No cumplen con nivel de satisfacción los productos y servicios que ofrecen.
- **30 - 59      Compra condicionada:**  
Hay ciertas condiciones de productos y servicios que son de muy poca calidad.
- **60 - 89      Compra aceptable:**  
Cumple con la mayoría de requisitos de la evaluación, presta servicios y productos aceptables.
- **90 - 100      Compra con Proveedor Calificado**  
Es un proveedor que cumple con todas las expectativas de calidad y servicios

Malo:        03  
Regular:    06  
Aceptable: 08  
Excelente: 10

NOTA: Seleccione la puntuación que considere para el proveedor.

<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b>				<b>FI-03-R-05</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 25/38		
<b>No.</b>	<b>Áreas de Evaluación</b>	<b>Excelente</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>	<b>Punteo</b>
<b>1</b>	Puntualidad y cumplimiento en las fechas programadas para la entrega	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
<b>2</b>	Calidad de producto o servicio	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
<b>3</b>	Competitividad de precios	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
<b>4.</b>	Solución de Reclamos	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
<b>5.</b>	Rapidez del proveedor ante imprevistos	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
<b>6</b>	Flexibilidad de comunicación y negociación	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
<b>7.</b>	Atención del ejecutivo de cuenta	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
<b>8.</b>	Comentarios de los clientes internos sobre el producto o servicio	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	

<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES</b>		 <b>CÁMARA Empresarial Guatemala</b>		<b>FI-03-R-05</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 26/38		
<b>No.</b>	<b>Áreas de Evaluación</b>	<b>Excelente</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>	<b>Punteo</b>
<b>9.</b>	Fiabilidad en la información de la empresa	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
<b>10.</b>	Proveedor especializado en el producto o servicio	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
	<b>Total</b>					<b>/ 100</b>

**COMENTARIOS:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_


\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Evaluado por:** \_\_\_\_\_

**Nombre y firma**



<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA MEMORÁNDUM DE COMPRAS</b></p>	 <p align="center"><b>CÁMARA Empresarial Guatemalteca</b></p>	<p align="right"><b>FI-03-R-06</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 27/38</p>
---	---	--

**NO. 001**

**PARA:** Gerente General  
**DE:** Gerente de Finanzas  
**CC:**  
**ASUNTO:** Adquisición de bien o servicio  
**FECHA:**


**Estimado Gerente General:**

Reciba un cordial saludo,

Por medio del presente memo solicito su autorización para firma de orden de compra No. xxxx del mes de xxx del presente año por un valor de Q. xxxx del proveedor xxxx, por xxxxx.

Sin otro particular me despido.

\*Este memo se utilizará en caso las compras sobrepasen los Q. 10,000, o se realice una compra urgente, como indica la política de compras\*

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA CUADRO COMPARATIVO DE COMPRAS</b></p>		<p align="right"><b>FI-03-R-07</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 28/38</p>
---	--	--

Proyecto: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

Cantidad	Descripción	Proveedor 1	Proveedor 2	Proveedor 3
		Q. _____	Q. _____	Q. _____

**OBSERVACIONES:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

F. \_\_\_\_\_

F. \_\_\_\_\_

Encargada de compras

Gerente de Finanzas

\*Este cuadro deberá formar parte de los documentos de soporte de la OC.\*

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b> <b>NOTA DE DEVOLUCIÓN DE COMPRA</b></p>		<p align="center"><b>FI-03-R-08</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 29/38</p>
---	--	---

Fecha: \_\_\_\_\_

No. Nota de devolución:

No. De factura:

Fecha de Factura:

Nombre del proveedor: \_\_\_\_\_

Producto y/o servicio adquirido: \_\_\_\_\_

Persona que realiza devolución: \_\_\_\_\_

Departamento que realizada devolución: \_\_\_\_\_

Motivo de la devolución: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Persona de quién devuelve:

Encargada de compras:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Nombre y firma

Nombre y firma

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA NOTA DE ENTREGA COMPRA</b></p>		<p align="right"><b>FI-03-R-09</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 30/38</p>
--	--	--

Fecha: \_\_\_\_\_

No. Nota de entrega:

Departamento que solicito la compra: \_\_\_\_\_

Producto y/o servicio adquirido:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Persona que recibe producto o servicios: \_\_\_\_\_

Persona de quién recibe:


Encargada de compras:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Nombre y firma

Nombre y firma

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b> <b>MATRIZ DE RIESGO DE LA GESTIÓN DE COMPRAS</b></p>		<p><b>FI-03-R-10-1</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 31/38</p>
--	--	--





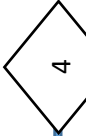
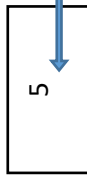

Considerar criterio de probabilidad del riesgo para llenar matriz de riesgo:


<b>Probabilidad</b>	<b>Descripción</b>
<b>Baja</b>	Factores de riesgo que no presentan una probabilidad y frecuencia relevante ni se cuenta con datos históricos para decir que se van a presentar.
<b>Media</b>	Factores de riesgo que influyen de forma significativa en la entidad y presentan cierta frecuencia y se cuentan con datos históricos de que han afectado a la institución.
<b>Alta</b>	Factores de riesgo con los que se cuentan datos exactos y estadísticas que respaldan su ocurrencia.

**I: impacto P: probabilidad**

		PROBABILIDAD		
		BAJA	MEDIA	ALTA
IMPACTO	POCO	1	2	3
	MENORES	2	4	6
	MODERADAS	3	6	9
	MAYORES	4	8	12
	GRAVE	5	10	15


BAJO            1-2  
MEDIO         3-9  
ALTO            10-15

<p style="text-align: center;"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b>  <b>INSTRUCTIVO PARA LLENAR TABLA DE MEDICIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS</b></p>		 <p style="text-align: center;"><b>CÁMARA</b>  <b>Empresarial Guatemalteca</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>FI-03-R-10-1</b>            Versión No.1            Fecha: enero 2018            Página 32/38</p>
Responsable			
		Encargada de compras	Gerente de Finanzas
1.	<p>Cuando detecte algún riesgo en el proceso de compras se debe anotar en el documento <b>FI-03-R-10 Tabla de Medición del procedimiento de compras.</b></p>		
2.	<p>Analiza el tipo de riesgo que detecta en el proceso, según la descripción que se indica en el documento <b>FI-03-R-10-1 Matriz de Riesgo de la gestión de compras</b>, que le servirá para medir el riesgo que se detectó.</p>		
3.	<p>Propone una acción que permita reducir el riesgo, y notifica a la gerencia financiera de la acción a realizar.</p>		
4.	<p>Evalúa la acción a implementar y analiza que la propuesta sea la solución para administrar el riesgo encontrado.</p>		
5.	<p>Implementa la acción propuesta.</p>		
6.	<p>Verifica que la acción implementada haya sido eficaz.</p>		


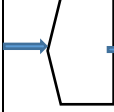
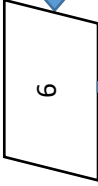
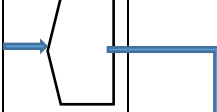


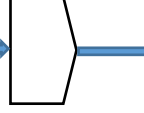
<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b> <b>TABLA DE MEDICIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS</b>	 <b>CÁMARA</b> <b>Empresarial Guatemalteca</b>	<b>FI-03-R-10</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 33/38
--	---	--


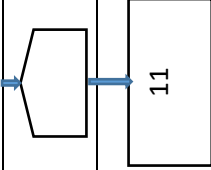
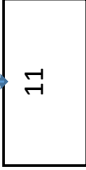
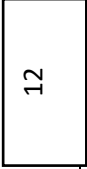

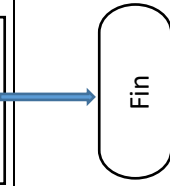
**Objetivo:** Evidenciar los riesgos existentes en el procedimiento de compras, para poder analizar y realizar las mejoras correspondientes.

ACTIVIDAD	RIESGO	TIPO	CAUSA	EFEECTO	P	I	NIVEL DE RIESGO	CONTROLES O ACCIONES	ACCIÓN EFICAZ?
		+/- Estratégico Operativo Financiero cumplimiento							

<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b> <b>INSTRUCTIVO PARA LLENAR PRESUPUESTO ANUAL POR DEPARTAMENTO</b>		 <b>Empresarial Guatemalteca</b>		<b>FI-03-R-11-1</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 34/38	
No		Responsable			
		Gerente de Finanzas	Gerente de Departamento	Gerente General	Encargada de Compras
1.	<p>La gerencia de finanzas, envía un correo a los gerentes de los departamentos de la institución la primera semana del mes de octubre, indicando que se debe de realizar el presupuesto anual documento <b>FI-03-R-11 Presupuesto Anual por Departamento</b>. En el correo indicará que este será entregado la primera semana del mes de noviembre sin falta para ser revisado.</p> <p>Los gerentes de cada departamento, deberán de llenar el documento <b>FI-03-R-11 Presupuesto Anual por Departamento</b>, el cual desglosa cada uno de los gastos, pero únicamente debe rellenar las casillas del documento de los gastos que utilicen en su departamento, y en los meses que realizarán el gasto.</p>	<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; GF[Gerente de Finanzas]     GF --&gt; GD[Gerente de Departamento]     GD --&gt; GG[Gerente General]     GG --&gt; EC[Encargada de Compras]           </pre>			
2.					
3.	<p>Envía el presupuesto <b>FI-03-R-11 Presupuesto Anual por Departamento</b>, con las casillas llenas, la primera semana del mes de noviembre a la gerencia financiera para ser revisado.</p>				
4.	Página de 1 a 2				



<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b> <b>INSTRUCTIVO PARA LLENAR PRESUPUESTO ANUAL POR DEPARTAMENTO</b>		 <b>CÁMARA</b> <b>Empresarial Guatemalteca</b>		<b>FI-03-R-11-1</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 35/38	
		Responsable			
No		Gerente de Finanzas	Gerente de Departamento	Gerente General	Encargada de Compras
5.	Página 2 de 2				
6.	La gerencia de finanzas recibe el presupuesto de los departamentos en el documento <b>FI-03-R-11 Presupuesto Anual por Departamento</b> , y revisa la información.				
7.	Luego de la revisión del presupuesto, envía la información a Gerencia General y programa una reunión para verificar el dato en conjunto.				
8.	La Gerencia General se reúne con la Gerente de Finanzas la tercera semana de noviembre, revisan el dato para, y para despejar las dudas que posteriormente aprobar el presupuesto.				
9	Página de 2 a 3				

<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b> <b>INSTRUCTIVO PARA LLENAR PRESUPUESTO ANUAL POR DEPARTAMENTO</b>		 <b>CÁMARA</b> <b>Empresarial Guatemalteca</b>		<b>FI-03-R-11-1</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 36/38	
No		Gerente de Finanzas	Gerente de Departamento	Gerente General	Encargada de Compras
10.	Página 3 de 3				
11.	Luego de realizar la revisión del presupuesto de cada departamento, la primera semana de diciembre procede a aprobar el presupuesto y lo envía a la Gerente Financiera.				
12.	La Gerente de Finanzas envía el presupuesto a la encargada de compras para cargarlo en el sistema SRM.				
13.	La encargada de compras, prepara el documento de presupuesto por departamento para subir la información al sistema SRM.				
14.	Envía un correo la segunda semana de diciembre a los Gerentes de Departamento para notificar que el presupuesto del próximo año ya ha sido cargado en el sistema SRM. Todo excedente en la ejecución del presupuesto deberá ser anotado en el documento <b>FI-03-R-10 Tabla de Medición del Procedimiento de Compras.</b>				

**SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE  
CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA  
PRESUPUESTO ANUAL POR DEPARTAMENTO**




**FI-03-R-11**  
Versión No.1  
Fecha: enero 2018  
Página 37/38

**Empresarial Guatemalteca**

**Objetivo:** Recopilar el presupuesto de gastos de cada departamento de la institución, para poder realizar la carga del mismo al sistema SRM.

NOMBRE DE LA CUENTA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTALES
<b>GASTOS</b>													
<b>GASTOS DE VIAJE</b>													
Boletos/Transporte/Gasolina													
Hospedaje													
Alimentación													
Otros Gastos de Viaje													
Viáticos													
<b>HONORARIOS PROFESIONALES Y SERVICIOS</b>													
Honorarios de Facilitadores													
Honorarios Financieros./Contables y Admon.													
Honorarios Técnicos													
Honorarios manejo de redes													
Servicio de Vigilancia y Seguridad													
Servicios Externos : manejo de redes													
Honorarios Arbitros, Secretarios y Conciliadores													
<b>ARRENDAMIENTOS</b>													
Arrendamiento edificio													
Arrendamiento instalaciones													
Arrendamiento mobiliario y equipo													
Arrendamiento vehículos													

<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE            CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA            PRESUPUESTO ANUAL POR DEPARTAMENTO</b>										 <b>CÁMARA            Empresarial Guatemalteca</b>				<b>FI-03-R-11</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 38/38		
NOMBRE DE LA CUENTA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTALES			
<b>GASTOS</b>																
<b>SUMINISTROS</b>																
Papelaría y Útiles																
Insumos de Limpieza																
Insumos de cafetería																
Plaquetas, reconocimientos																
<b>GASTOS MISCELANEOS</b>																
Parqueo																
Dietas																
Eventos																
Uniformes																
Gastos Institucionales (cuota administrativa)																
Comisión Agencia																
<b>PUBLICIDAD Y PROMOCIONES</b>																
Promociones y Publicidad																
Material Publicitario																
<b>Total de Gastos</b>																

Elaborado: \_\_\_\_\_ Revisado: \_\_\_\_\_ Aprobado: \_\_\_\_\_

Gerente de departamento \_\_\_\_\_ Gerente de Finanzas \_\_\_\_\_ Gerente general \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_


**SISTEMA DE GESTIÓN DE  
CALIDAD DE CÁMARA  
EMPRESARIAL GUATEMALTECA**



**FI-03-P-02**  
Versión No.1  
Fecha: enero 2018


# **SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES**

<b>Gerente de Finanzas Elaboró</b>	<b>Gerente General Autorizó</b>

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES</b></p>		<p align="center"><b>FI-03-P-02</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018</p>
---	--	--

## ÍNDICE




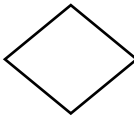



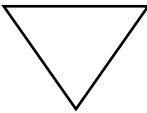

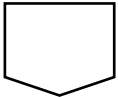
Introducción	03
Objetivo	05
Alcance	05
Políticas	05
Flujograma de procedimientos de Selección de Proveedores	06
Flujograma de procedimientos de Evaluación de Proveedores	09
Flujograma de procedimientos de Reevaluación de Proveedores	10
Documentos relacionados	11
Glosario	11
Anexos	12

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES</b></p>	 <p align="center"><b>CÁMARA Empresarial Guatemala</b></p>	<p align="center"><b>FI-03-P-02</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018</p>
---	--	--


## INTRODUCCIÓN

El presente manual contiene información a detalle acerca de las políticas y procedimientos de la selección y evaluación de los proveedores, respondiendo así a las necesidades de la empresa con respecto al procedimiento que debe de realizarse por cada proveedor que prestará servicios para la entidad.

El manual de Selección, Evaluación y Reevaluación de proveedores es un instrumento de valor para la entidad y su utilización permitirá la adecuada orientación de los colaboradores en sus funciones diarias y da la información de la secuencia adecuada de realizar el procedimiento. Así como de ser una herramienta útil para los colaboradores de nuevo ingreso.

<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA SIGNIFICADO DE LA SIMBOLOGÍA DE FLUJOGRAMAS</b>			<b>FI-03-P-02</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 4/22
<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Representa</b>	<b>Símbolo</b>
1	Indica el inicio y finalización de un proceso.	<b>Inicio o finalización</b>	
2	Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento.	<b>Operación</b>	
3	Implica tomar una decisión dentro del flujo entre dos o más alternativas.	<b>Decisión o alternativa</b>	
4	Indica el orden y hacia donde sigue el flujo de procedimientos, la fecha indica siguiente instrucción.	<b>Línea de Flujo</b>	
5	Representa un documento que ingresa se procesa, se produce o sale del procedimiento.	<b>Documento</b>	
6	Se utiliza al momento de presentar varias copias de un documento.	<b>Documento de copias</b>	
7	Depósito y/o resguardo de información o productos.	<b>Archivo o almacenamiento</b>	
8	Representa la realización, acción u operación de una actividad relativa al procedimiento.	<b>Inspección</b>	
9	Representa conexión con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.	<b>Conector de página</b>	




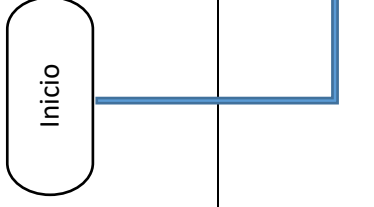
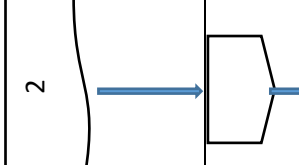
<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES</b></p>		<p align="center"><b>FI-03-P-02</b>          Versión No.1          Fecha: enero 2018          Página 5/22</p>
---	--	---



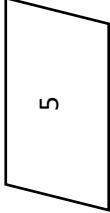
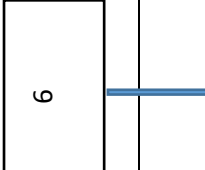
**OBJETIVO:** Verificar, evaluar y analizar la calidad del servicio de los proveedores por medio de la gestión documentada.


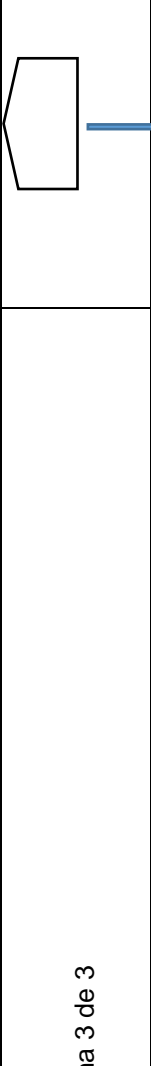
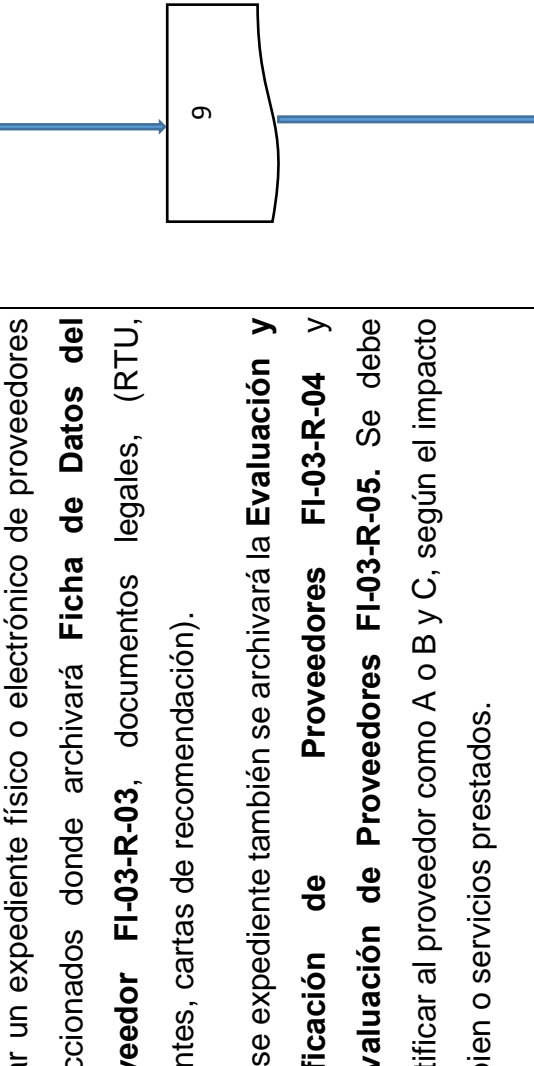

**ALCANCE:** Todos las empresas o personas individuales que proveen productos y/o servicios.


**POLÍTICA:**


- El requisito para que un proveedor de bienes y servicios este el Listado de Proveedores, es que sea evaluado mensualmente y su puntuación sea mayor a 90 puntos.
- En caso las compras periódicas, se realizará una evaluación al momento de recibir la compra o servicio.
- En caso los proveedores no cumplan con la ponderación mínima se deberá reevaluar su desempeño, para determinar si se le da de baja del Listado de proveedores.
- Todos los proveedores deben aceptar la condición de pago de 30 días, después de la emisión de la contraseña de pago.
- Todos los cambios realizados al presente manual deben de ser descritos en el inciso 5 de este manual Histórico de Mejora Continua, después de ser evaluados y analizados, y que causen una variación relevante que impacten el proceso.


No	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES	 <b>CÁMARA</b> <b>Empresarial Guatemala</b>	FI-03-P-02 Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 6/22	
			Responsable	
		Encargada de compras	Proveedor	
1	<p>Debe contactar al proveedor, por medio de correo electrónico, reunión, o por vía telefónica para enviar el registro y solicitar que llene <b>Ficha de Datos del Proveedor FI-03-R-03</b>.</p> <p>También se le debe notificar al proveedor de la política de crédito de 30 días de pago.</p>			
2	<p>Debe llenar <b>Ficha de Datos del Proveedor FI-03-R-03</b> y adjuntar documentos solicitados en la ficha, entregándolos a Encargada de compras o Líder de proceso.</p>			
3	Página de 1 a 2			

<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES</b>		 <b>CÁMARA</b> Empresarial Guatemala	<b>FI-03-P-02</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 7/22
		<b>Responsable</b>	
<b>No.</b>		<b>Encargada de compras</b>	<b>Proveedor</b>
4	Página 2 de 2		
5	Revisar que la <b>Ficha de Datos del Proveedor FI-03-R-03</b> , y documentos legales se encuentren en orden.  Si faltará algún documento debe comunicarse con el proveedor para que complete la papelería.		
6	Debe notificar al proveedor, por medio de correo electrónico, que ha cumplido con los requisitos para ser proveedores de la institución.		
7	Página de 2 a 3		

<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES</b>		 <b>CÁMARA</b> Empresarial Guatemala		<b>FI-03-P-02</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 8/22	
<b>No.</b>		<b>Responsable</b>			
		<b>Encargada de compras</b>		<b>Proveedor</b>	
8	Página 3 de 3				
9	<p>             Crear un expediente físico o electrónico de proveedores seleccionados donde archivará <b>Ficha de Datos del Proveedor FI-03-R-03</b>, documentos legales, (RTU, patentes, cartas de recomendación).           </p> <p>             En ese expediente también se archivará la <b>Evaluación y Calificación de Proveedores FI-03-R-04</b> y <b>Reevaluación de Proveedores FI-03-R-05</b>. Se debe identificar al proveedor como A o B y C, según el impacto del bien o servicios prestados.           </p>				
10	Debe actualizar <b>Listado de Proveedores FI-03-D-02</b> .				

<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES</b>		 <b>CÁMARA</b> Empresarial Guatemala	<b>FI-03-P-02</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 9/22
No		Responsable	
		Encargada de compras	Proveedor
1	Procede a evaluar a los proveedores mensualmente.	<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; 2[2]     2 --&gt; 3[3]     3 --&gt; 4[4]     4 --&gt; Fin([Fin])           </pre>	
2	Evalúa a proveedores Tipo A, B y C de acuerdo al Registro de <b>Evaluación y Calificación de Proveedores FI-03-R-4</b> según lo indicado en el Procedimiento de compras <b>FI-03-R-04</b> . Los puntos que deben de sumar cada proveedor son 90 puntos, para que sea considerado como un proveedor calificado.		
3	Envía la evaluación al proveedor.		
4	Debe de confirmar de recibida la evaluación.		
5	Archiva las evaluaciones realizadas en los expedientes de cada proveedor.		

<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA PROCEDIMIENTO DE REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES</b>				<b>FI-03-P-02</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 10/22	
No		Responsable			
		Encargada de compras	Proveedor		
1	Procede a evaluar a los proveedores trimestralmente.	<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; 2[2]     2 --&gt; 3{3}     3 --&gt; 4[/4/]     4 --&gt; 5[5]     5 --&gt; Fin([Fin])           </pre>			
2	Se reevaluará únicamente con los proveedores que califican menos de 90 puntos Registro de <b>Evaluación y Calificación de Proveedores FI-03-R-4</b>				
3	Toman la decisión de mantener activo o dar de baja al proveedor con base a los resultados obtenidos en la Evaluación y Calificación y así mismo en la reevaluación.				
4	Envía la evaluación al proveedor, para notificar si sigue de activo o no como proveedor de compras.				
5	Debe de confirmar de recibida la evaluación.				
6	Archiva las evaluaciones realizadas en los expedientes de cada proveedor.				

<p style="text-align: center;"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES</b></p>		<p style="text-align: center;"><b>FI-03-P-02</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 11/22</p>
--	--	--

## DOCUMENTOS RELACIONADOS

CÓDIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO O DATO
FI-03-R-03	Ficha de datos del proveedor
FI-03-R-04	Evaluación y calificación de proveedores
FI-03-R-05	Reevaluación de proveedores
FI-03-R-10	Tabla de medición del procedimiento de compras
FI-03-D-01	Listado de proveedores


## GLOSARIO

**EVALUACIÓN:** Es la determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de unos criterios respecto a un conjunto de normas.

**CALIFICACIÓN:** Significa evaluar y puntuar las cualidades o capacidades de un objeto o individuo, realizar un juicio de valor o establecer el nivel de suficiencia.

**DESEMPEÑO:** Indica que una acción se lleva a término o cumple una función concreta.

**PROVEEDOR TIPO A:** Se refiere a los proveedores que prestan un servicio o proporcionan bienes, los cuales la ausencia de estos puede afectar el funcionamiento de la institución y puede verse afectada. Representan un riesgo alto el no tener los bienes o servicios en el tiempo que se necesita, por ejemplo, la seguridad, el servicio de mantenimiento de elevadores, entre otros.

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b></p>		<p align="right"><b>FI-03-P-02</b>          Versión No.1          Fecha: enero 2018          Página 12/22</p>
---	--	---

**PROVEEDOR TIPO B:** Representan un riesgo medio, se refiere los proveedores que proporcionan bienes o servicios los cuales se consideran importantes sin embargo no afecta al 100% las actividades de la institución, por ejemplo, proveedores que imprimen material institucional.

**PROVEEDOR TIPO C:** Son los proveedores que prestan servicios o bienes que no representan un grave impacto para el funcionamiento de la institución, estos productos pueden ser adquiridos posteriormente sin ningún problema, representan un riesgo bajo para la institución. Proveedores de papelería y útiles.

**HISTÓRICO DE MEJORA CONTINUA**


FECHA	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS

\*Los cambios que se realicen en el histórico de mejora continua serán en base de la política descrita anteriormente, los cuales deben de ser anotados en la Tabla de medición del procedimiento de compras FI-03-R10\*


**ANEXOS**

Se muestran todos los registros del procedimiento de compras a continuación:



<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA LISTADO DE DOCUMENTOS COMPRAS</b>		 <b>CÁMARA</b> Empresarial Guatemala	<b>FI-03-D-01</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 13/22
<b>NO.</b>	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO</b>	<b>CLAVE</b>	<b>Página</b>
	<b>PROCEDIMIENTOS (P)</b>		
1	Selección, evaluación y re evaluación de proveedores	<b>FI-03-P-02</b>	6
	<b>DOCUMENTOS GENERALES (D)</b>		
2	Listado de documentos compras	<b>FI-03-D-01</b>	13
3	Listado de proveedores	<b>FI-03-D-02</b>	14
	<b>REGISTROS (R)</b>		
4	Ficha de datos de proveedor	<b>FI-03-R-03</b>	15
5	Evaluación y calificación de proveedores	<b>FI-03-R-04</b>	17
6	Reevaluación de proveedores	<b>FI-03-R-05</b>	20

Gerente de Finanzas Elaboró	Gerente General Autorizó

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b> <b>LISTADO DE PROVEEDORES</b></p>		<p><b>FI-03-D-02</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 14/22</p>
---	--	--

**LISTADO DE PROVEEDORES**


No.	Proveedor A,B,C	Nombre	Contacto	Teléfono	Correo Electrónico	Producto o Servicio	Punteo de evaluación
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							

<p align="center">Gerente de Finanzas Elaboró</p>	<p align="center">Gerente General Autorizó</p>

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b> <b>FICHA DE DATOS DE PROVEEDOR</b></p>	 <p align="center"><b>CÁMARA</b> Empresarial Guatemala</p>	<p align="right"><b>FI-03-R-03</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 15/22</p>
--	--	--

Fecha: \_\_\_\_\_

1. Razón social: \_\_\_\_\_
2. Nombre comercial: \_\_\_\_\_
3. Representante legal: \_\_\_\_\_
4. Productos y/o servicios que ofrece: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
5. Dirección fiscal: \_\_\_\_\_
6. Teléfono: \_\_\_\_\_ NIT: \_\_\_\_\_  
Correo electrónico: \_\_\_\_\_
7. Tamaño de empresa:  
 Servicios Profesionales  Pequeña  Mediana  Grande
8. ¿Cuántos empleados tiene la empresa? \_\_\_\_\_
9. Proveedor:  
 Nacional  Extranjero
10. Fundación de la empresa  
 \_\_\_\_\_
11. Clasificación: Fabricante  Distribuidor
12. Contacto de empresa: \_\_\_\_\_
13. Teléfono: \_\_\_\_\_ Celular: \_\_\_\_\_
14. Horario de Atención: \_\_\_\_\_
15. Correo electrónico: \_\_\_\_\_
16. Crédito de pago: 30 días  Contado
17. Adjunto los siguientes documentos:  
 DPI Representante legal  Patentes  RTU Actualizado

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA FICHA DE DATOS DE PROVEEDOR</b></p>		<p align="center"><b>FI-03-R-03</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 16/22</p>
---	--	---

18. Referencias Comerciales

Nombre: \_\_\_\_\_  
Dirección: \_\_\_\_\_  
Teléfono: \_\_\_\_\_ Correo electrónico: \_\_\_\_\_  
Contacto: \_\_\_\_\_

19. Referencias bancarias

Nombre: \_\_\_\_\_  
Dirección: \_\_\_\_\_  
Teléfono: \_\_\_\_\_ Correo electrónico: \_\_\_\_\_  
Contacto: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma Autorizado

Sello

\_\_\_\_\_  
Nombre Autorizado

<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES</b></p>		<p align="center"><b>FI-03-R-04</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 17/22</p>
--	--	---

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del proveedor: \_\_\_\_\_

Nombre del ejecutivo de cuenta: \_\_\_\_\_

Producto y/o servicio adquirido: \_\_\_\_\_

**Tipo de proveedor:**

Insumos       Papelería       Impresión

Equipo       Asesoría       Servicios

Otros:

\_\_\_\_\_

**Parámetros de calificación**

- **0 - 29      Compra con riesgo alta:**  
No cumplen con nivel de satisfacción los productos y servicios que ofrecen.
- **30 - 59      Compra condicionada:**  
Hay ciertas condiciones de productos y servicios que son de muy poca calidad.
- **60 - 89      Compra aceptable:**  
Cumple con la mayoría de requisitos de la evaluación, presta servicios y productos aceptables.
- **90 - 100      Compra con Proveedor Calificado**  
Es un proveedor que cumple con todas las expectativas de calidad y servicios

<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b> <b>EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES</b>	 <b>CÁMARA</b> <b>Empresarial</b> <b>Guatemala</b>	<b>FI-03-R-04</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 18/22
--	---	--

Supera lo esperado: 20  
 Lo esperado: 15  
 No aceptable: 05

NOTA: Se debe evaluar al proveedor según la puntuación que considere para la gestión de compra realizada.

<b>No</b>	<b>Áreas de Evaluación</b>	<b>Criterios de evaluación</b>			<b>Punteo</b>
<b>11.</b>	Cumplimiento de tiempos, asesoría y atención prestada.	<i>No aceptable</i>	<i>Lo esperado</i>	<i>Supera lo esperado</i>	
		<b>05</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	
<b>12.</b>	Recurso humano y material disponible para cumplir con los requerimientos.	<i>No aceptable</i>	<i>Lo esperado</i>	<i>Supera lo esperado</i>	
		<b>05</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	
<b>13.</b>	Atención del Ejecutivo de ventas y despacho	<i>No aceptable</i>	<i>Lo esperado</i>	<i>Supera lo esperado</i>	
		<b>05</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	
<b>14.</b>	Calidad del producto y/o servicio	<i>No aceptable</i>	<i>Lo esperado</i>	<i>Supera lo esperado</i>	
		<b>05</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	
<b>15.</b>	Precio de productos y servicios	<i>No aceptable</i>	<i>Lo esperado</i>	<i>Supera lo esperado</i>	
		<b>05</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	
<b>16.</b>	Condiciones de pago	<i>No aceptable</i>	<i>Lo esperado</i>	<i>Supera lo esperado</i>	
		<b>05</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	
	<b>Total</b>				<b>/ 100</b>

<p><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES</b></p>	 <p><b>CÁMARA</b> Empresarial Guatemala</p>	<p><b>FI-03-R-04</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 19/22</p>
---	---	--

**COMENTARIOS:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

***Evaluado por:***

\_\_\_\_\_

***Nombre y firma***

<p style="text-align: center;"><b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b> <b>REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES</b></p>		<p style="text-align: center;"><b>FI-03-R-05</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 20/22</p>
---	--	--

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del proveedor: \_\_\_\_\_

Nombre del ejecutivo de cuenta: \_\_\_\_\_

Producto y/o servicio adquirido: \_\_\_\_\_

**Parámetros de calificación**

- **0 - 29      Compra con riesgo alta:**  
No cumplen con nivel de satisfacción los productos y servicios que ofrecen.
- **30 - 59      Compra condicionada:**  
Hay ciertas condiciones de productos y servicios que son de muy poca calidad.
- **60 - 89      Compra aceptable:**  
Cumple con la mayoría de requisitos de la evaluación, presta servicios y productos aceptables.
- **90 - 100      Compra con Proveedor Calificado**  
Es un proveedor que cumple con todas las expectativas de calidad y servicios

Malo:        03  
Regular:    06  
Aceptable: 08  
Excelente: 10

NOTA: Seleccione la puntuación que considere para el proveedor.



**SISTEMA DE GESTIÓN DE  
CALIDAD DE CÁMARA  
EMPRESARIAL  
GUATEMALTECA  
REEVALUACIÓN DE  
PROVEEDORES**



**FI-03-R-05**  
Versión No.1  
Fecha: enero 2018  
Página 21/22

<b>No.</b>	<b>Áreas de Evaluación</b>	<b>Excelente</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>	<b>Punteo</b>
<b>1</b>	Puntualidad y cumplimiento en las fechas programadas para la entrega	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
<b>2</b>	Calidad de producto o servicio	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
<b>3</b>	Competitividad de precios	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
<b>4.</b>	Solución de Reclamos	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
<b>5.</b>	Rapidez del proveedor ante imprevistos	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
<b>6</b>	Flexibilidad de comunicación y negociación	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
<b>17.</b>	Atención del ejecutivo de cuenta	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
<b>18.</b>	Comentarios de los clientes internos sobre el producto o servicio	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	

<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES</b>		 <b>CÁMARA</b> <b>Empresarial</b> <b>Guatemala</b>			<b>FI-03-R-05</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018 Página 22/22	
<b>No.</b>	<b>Áreas de Evaluación</b>	<b>Excelente</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>	<b>Punteo</b>
<b>19.</b>	Fiabilidad en la información de la empresa	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
<b>20.</b>	Proveedor especializado en el producto o servicio	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
	<b>Total</b>					<b>/ 100</b>

**COMENTARIOS:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_


\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Evaluado por:** \_\_\_\_\_

**Nombre y firma**

<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CÁMARA EMPRESARIAL GUATEMALTECA</b> <b>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>		 <b>CÁMARA</b> <b>Empresarial</b> <b>Guatemala</b>		<b>Evaluación de desempeño</b> Versión No.1 Fecha: enero 2018	
<b>Objetivo:</b>	Adquirir productos y/o servicios de calidad que cumplan con las necesidades solicitadas de cada área, cumpliendo con el presupuesto establecido por la institución.				
<b>Proceso</b>	Compras				
<b>Indicador:</b>	Atender el 90% de las solicitudes de compras ingresadas en un mes		<b>Responsable del proceso:</b>	Gerente de Finanzas	
<b>Fuente de datos:</b>	No. de requisiciones realizadas en un mes.		<b>Responsable del indicador:</b>	Encargada de compras	
<b>Frecuencia de medición:</b>	Mensual		<b>Frecuencia de análisis:</b>	Trimestral	
SEGUIMIENTO Y MEDICION					
Mes	Total de Solicitudes Finalizadas del Mes	Total de Solicitudes del Mes	% de Cumplimiento	Observaciones	
MES 1	0	0	%		
MES 2	0	0	%		
MES 3	0	0	%		
<b>Comentarios:</b>					

## 4.5 Informe final

Guatemala, 02 de febrero 2019.

Ingeniero

Víctor Sosa

Cámara Empresarial Guatemalteca

Estimado Ingeniero:

Me dirijo a usted deseándoles éxitos en sus labores. He presentado el Manual de Políticas y Procedimientos de compras basados en la Norma de Gestión de calidad ISO 9001:2015, de acuerdo con lo estipulado dentro de mis atribuciones y funciones como Gerente financiero para llevar a cabo el proyecto se procedió a la realización de:

- Manual de Políticas y Procedimientos de Compras, basados en la norma de gestión de calidad ISO 9001:2015.
- Indicar los hallazgos y recomendaciones, de ser necesario

Para lo cual les comunico, para la implantación del Manual de Políticas y Procedimientos de compras basados en la Norma de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, se tomaron en cuenta todos los aspectos relevantes y hallazgos principales recopilados durante las entrevistas con todos los actores principales que forman parte importante durante el proceso de compras, creando así un manual integral que servirá de apoyo a la gestión de compras de la institución.

El resultado de esta implementación es de suma importancia ya que permitirá ordenar todas las requisiciones compras y tener un seguimiento de los gastos realizados por cada departamento de la institución.

Además de tomar en consideración los riesgos que este proceso puede tener, ponerlos en evidencia y permitir reducirlos cuando estos son identificados.

Este manual queda sujeto a mejoras que puedan realizarse posteriormente, según la necesidad de los departamentos de la institución.

Este manual permitirá realizar una gestión de compras de manera correcta según lo estipulado en la Norma de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, de la cual la institución se encuentra en un proceso de certificación de dicha norma.

Atentamente,

Astrid Díaz

Gerente Financiero

Cámara Empresarial Guatemalteca

## CONCLUSIONES

1. En toda asociación civil que se dedica al desarrollo y competitividad de las empresas y a mejorar el clima de negocios del país, es de vital importancia que todos sus procedimientos internos se gestionen de manera eficiente buscando la mejora continua, especialmente en el departamento de compras para controlar, vigilar, optimizar y administrar tan importante gestión.
2. La Norma de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 permite que un procedimiento implementado en el departamento de compras, se enfoque en los riesgos y en los demás procesos que conforman la asociación con el fin de realizar una gestión de compras integral que sea de utilidad para los usuarios, además de obtener un manual que cumpla con requisitos y estándares de calidad a nivel mundial.
3. La participación del Contador Público y Auditor como gerente financiero implementando un manual basado en normas ISO 9001:2015, es importante ya que por la experiencia y conocimientos adquiridos le permiten tener una visión interna y externa de los riesgos que puede girar alrededor de esta gestión.
4. Como resultado final el caso práctico, permite evidenciar la importancia de establecer un manual de políticas y procedimientos de compras, basado en la norma de gestión de calidad ISO 9001:2015, permitiendo así la ejecución eficiente del presupuesto anual de compras, esto coadyuva para cumplir con los objetivos estratégico de una asociación civil y que permita dar un servicio de calidad al cliente interno.

## RECOMENDACIONES

1. Se debe aplicar de forma inmediata el manual de políticas y procedimientos de compras basados en la Norma de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, el cual se realizó con base a los hallazgos y necesidad puntuales de la institución, este manual describa con claridad la función que deben desempeñar las personas que trabajan en el departamento de compras y todos los actores relacionados al proceso de compras.
2. Gestionar de forma inmediata la implementación de un sistema integral de compras que permita agilizar los procedimientos sin descuidar aspectos importantes de la gestión de compras como presupuesto, precios, calidad de los productos y servicios.
3. El departamento de compras debe utilizar como herramienta de trabajo el Manual de Políticas y Procedimiento de Compras Basado en la Norma de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, esto permitirá el cumplimiento de las funciones asignadas, con mayor eficacia y eficiencia, apoyando al cumplimiento financiero de la organización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Asamblea Nacional Constituyente. "Constitución de la República de Guatemala". 1985 132 páginas
2. Código Civil. Peralta Azurdia, Enrique. Jefe del Gobierno de la República. Decreto Ley No. 106. Octubre 1963. 332 páginas.
3. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 02-2003. Ley de organizaciones no gubernamentales para el desarrollo. Guatemala 2003. 7 páginas.
4. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 1441-1961. Código de Trabajo. Guatemala 1961. 76 páginas.
5. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 78-2005. Ley del sistema nacional de calidad. Guatemala 2005. 33 páginas
6. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 90-2005. Ley de registro nacional de las personas. Guatemala 2005. 37 páginas.
7. Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 1441 Código de Trabajo. Mayo 1994. 164 páginas.
8. Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 6-91 Código Tributario. Enero 1991. 69 páginas.
9. Finch, Brian. Effective Financial Management, Kogan Page Publishers, 2010
10. Instituto de Auditores Internos. "Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna". Revisión enero 2017. 255 paginas
11. Melinkoff Ramón. "Los Procesos Administrativos". Pie de Imprenta. Caracas Panapo 1990, 91 páginas.
12. Ministerio de Gobernación. Acuerdo Ministerial 649-2006. Guatemala 2006. 3 páginas.



13. Organización Internacional de Normalización ISO 9001:2015 Sistema de gestión de calidad para fines didácticos, quinta edición, ISO, (44 páginas), 15 de septiembre 2015.
14. Sangri Coral, Alberto “Administración de compras adquisiciones y abastecimiento”, primera edición, Grupo Editorial Patria, México 2014, 267 páginas.

### **WEBGRAFÍA**

15. es.wikipedia.org texto recuperado el 01 de mayo 2018 a las 18:30 horas
16. coguanor.gob.gt texto recuperado el 21 de abril 2018 a las 16:00 horas
17. <http://www.ifac.org> Texto recuperado el 03 de septiembre a las 23:15 horas
18. pyme.lavoztx.com texto recuperado el 21 de abril 2018 a las 21:00 horas
19. retos-operaciones-logistica.eae.es texto recuperado el 21 de abril 2018 a las 21:30 horas
20. www.ciu.com.uy Texto recuperado el 20 de agosto 2018 a las 21:00 horas.
21. www.consultoresdesistemasdegestion.es texto recuperado el 21 de abril 17:00 horas
22. www.definicion.de texto recuperado el 01 de mayo 2018 a las 7:30 horas
23. www.esan.edu.pe texto recuperado el 19 de febrero 2019 a las 22:00 horas.
24. www.esan.edu.pe Texto recuperado el 20 de agosto 2018 a las 22:00 horas.
25. www.gerencie.com Texto recuperado el 04 de mayo 2018 a las 20:00 horas
26. www.iso.org texto recuperado el 21 de abril 2018 a las 15:00 horas.
27. www.isotools.org texto recuperado el 21 de abril 2018 a las 20:00 horas
28. www.meetlogistics.com Texto recuperado el 20 de agosto 2018 a las 22:40 horas.
29. www.monografias.com texto recuperado el 01 de mayo 2018 a las 18:00 horas

30. [www.tuguiacountable.org](http://www.tuguiacountable.org) texto recuperado el 04 de mayo 2018 a las 21:00 horas

31. [www.wikiguate.com.gt](http://www.wikiguate.com.gt) Texto recuperado el 20 de agosto 2018 a las 20:00 horas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Asamblea Nacional Constituyente. "Constitución de la República de Guatemala". 1985 132 páginas
2. Congreso de la República de Guatemala. Acuerdo Ministerial 649-2006. Guatemala 2006. 3 páginas.
3. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 02-2003. Ley de organizaciones no gubernamentales para el desarrollo. Guatemala 2003. 7 páginas.
4. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 1441-1961. Código de Trabajo. Guatemala 1961. 76 páginas.
5. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 78-2005. Ley del sistema nacional de calidad. Guatemala 2005. 33 páginas
6. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 90-2005. Ley de registro nacional de las personas. Guatemala 2005. 37 páginas.
7. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Ley No. 106. Código Civil. Octubre 1963. 332 páginas.
8. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Ley No. 1441 Código de Trabajo. Mayo 1994. 164 páginas.
9. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Ley No. 6-91 Código Tributario. Enero 1991. 69 páginas.
10. Finch, Brian. Effective Financial Management, Kogan Page Publishers, 2010
11. Instituto de Auditores Internos. "Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna". Revisión enero 2017. 255 paginas
12. Melinkoff Ramón. "Los Procesos Administrativos". Pie de Imprenta. Caracas Panapo 1990, 91 páginas.