



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ingeniería
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

**ANÁLISIS DEL RESULTADO DE LA AUDITORÍA DE DIAGNÓSTICO
DE CALIDAD EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS PARA EVALUAR
LA POSIBILIDAD DE IMPLEMENTAR LA NORMA ISO 9001: 2000**

Luis Enrique Luna Rivara

Asesorado por el Ing. José Francisco Gómez Rivera

Guatemala, mayo de 2007

Guatemala, mayo de 2007

Ingeniero
José Francisco Gómez Rivera
Director
Escuela Mecánica Industrial
Facultad de Ingeniería
Universidad de San Carlos de Guatemala

Ingeniero Gómez:

Atendiendo la designación que se me hiciera como asesor de trabajo de graduación titulado **“ANÁLISIS DEL RESULTADO DE LA AUDITORIA DE DIAGNÓSTICO DE LA CALIDAD EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS PARA EVALUAR LA POSIBILIDAD DE IMPLEMENTAR LA NORMA ISO 9001: 2000”** realizado por el estudiante Luis Enrique Luna Rivara, previo a optar al título de Ingeniero Industrial, y luego de la revisión de su contenido, me permito informarle que el trabajo desarrollado satisface el protocolo propuesto, además de constituirse en un documento de consulta importante y de gran utilidad para la implantación de sistemas de gestión de calidad basados en la norma ISO 9001: 2000.

Basado en lo anterior, recomiendo que el presente trabajo de graduación sea aprobado para su impresión y publicación, del cual el autor y asesor se hacen responsables de su contenido.

Atentamente,



Ing. José Francisco Gómez Rivera
Asesor
Colegiado 1665
Facultad de Ingeniería
Universidad de San Carlos de Guatemala

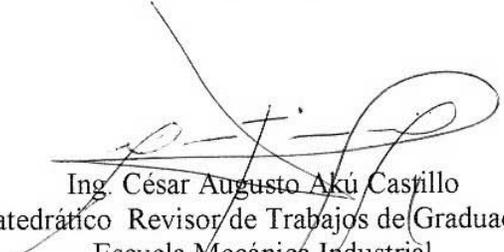
**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA**



FACULTAD DE INGENIERIA

Como Catedrático Revisor del Trabajo de Graduación titulado **ANÁLISIS DEL RESULTADO DE LA AUDITORIA DE DIAGNÓSTICO DE CALIDAD EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS PARA EVALUAR LA POSIBILIDAD DE IMPLEMENTAR LA NORMA ISO 9001: 2000**, presentado por el estudiante universitario **Luis Enrique Luna Rivara**, apruebo el presente trabajo y recomiendo la autorización del mismo.

ID Y ENSEÑAD A TODOS


Ing. César Augusto Aku Castillo
Catedrático Revisor de Trabajos de Graduación
Escuela Mecánica Industrial

César Aku Castillo
INGENIERO INDUSTRIAL
COLEGIADO 4,073

Guatemala mayo de 2007

/mgp



El Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el Visto Bueno del Revisor y la aprobación del Área de Lingüística del trabajo, de graduación titulado **ANÁLISIS DEL RESULTADO DE LA AUDITORÍA DE DIAGNÓSTICO DE CALIDAD EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS PARA EVALUAR LA POSIBILIDAD DE IMPLEMENTAR LA NORMA ISO 9001: 2000**, presentado por el estudiante universitario **Luis Enrique Luna Rivara**, aprueba el presente trabajo y solicita la autorización del mismo.

ID Y ENSEÑAD A TODOS

Una firma manuscrita en tinta negra que parece decir "José Francisco Gómez Rivera".

Ing. José Francisco Gómez Rivera
DIRECTOR
Escuela Mecánica Industrial

Guatemala, mayo de 2007

/mgp



El Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, al trabajo de graduación titulado: **ANÁLISIS DEL RESULTADO DE LA AUDITORÍA DE DIAGNÓSTICO DE CALIDAD EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS PARA EVALUAR LA POSIBILIDAD DE IMPLEMENTAR LA NORMA ISO 9001:2000**, presentado por el estudiante universitario **Luis Enrique Luna Rivara**, procede a la autorización para la impresión del mismo.

IMPRÍMASE.

Ing. Murphy Olimpo Paiz Recinos
Decano



Guatemala, mayo de 2007

ACTO QUE DEDICO A

DIOS

Don Bosco y María Auxiliadora

Mi Madre, Silvia Rivara

AGRADECIMIENTOS A

La Universidad de San Carlos, el Consejo Superior Universitario, el Consejo de Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, la convención EMI, el CLEIN, el Departamento de Estadística de la Facultad de Ingeniería.

El asesor, Ing. Francisco Gómez

Mis amigos y amigas

El pueblo de Guatemala

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	V
RESUMEN	VII
OBJETIVOS	IX
INTRODUCCIÓN	XI
1. ANTECEDENTES GENERALES	1
1.1 Descripción de la empresa	1
1.2 Servicios que presta la empresa	3
1.3 Organización e interacción de procesos	3
2. SISTEMAS DE GESTIÓN EN LAS EMPRESAS	5
2.1 Sistemas de Gestión en la globalización	5
2.2 Sistemas de Gestión en el servicio de mudanza internacional	8
2.2.1 FIDI FAIM	8
2.2.2 FIDI FAIMISO	8
2.2.3 Requisitos generales FIDI FAIM y FAIMISO	9
3. NORMAS ISO 9000	11
3.1 ¿Qué son las normas ISO 9000?	11
3.1.1 Normas ISO 9000	13
3.1.2 Auditoría de calidad	16
3.2 ¿Por qué la Industria requiere de las normas ISO 9000?	18

4. LA AUDITORÍA DE CALIDAD	21
4.1 Planificación	21
4.2 Preparación	22
4.3 Ejecución	22
4.4 Cierre	22
5. ANÁLISIS DEL RESULTADO DE LA AUDITORÍA DE CALIDAD	23
(entre paréntesis se asocia el punto de la norma ISO 9001: 2000 correspondiente)	
5.1 Sistema de administración de calidad (4 en la norma)	24
5.1.1 Requisitos generales (4.1 en la norma)	24
5.1.2 Requerimientos de documentación (4.2 en la norma)	25
5.1.2.1 General (4.2.1 en la norma)	25
5.1.2.2 Manual de calidad (4.2.2 en la norma)	25
5.1.2.3 Control de documentos (4.2.3 en la norma)	25
5.1.2.4 Control de registros (4.2.4 en la norma)	26
5.2 Responsabilidad de la gerencia (5. en la norma)	27
5.2.1 Compromiso de la gerencia (5.1 en la norma)	27
5.2.2 Enfoque al cliente (5.2 en la norma)	27
5.2.3 Política de calidad (5.3 en la norma)	27
5.2.4 Planeación (5.4 en la norma)	28
5.2.4.1 Objetivos de calidad (5.4.1 en la norma)	28
5.2.4.2 Planeación del sistema (5.4.2 en la norma)	28
5.2.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación (5.5 en la norma)	29
5.2.5.1 Responsabilidad y autoridad (5.5.1 en la norma)	29
5.2.5.2 Representante de la gerencia (5.5.2 en la norma)	29
5.2.5.3 Comunicación interna (5.5.3 en la norma)	30
5.2.6 Revisión de la gerencia (5.6 en la norma)	30
5.2.6.1 General (5.6.1 en la norma)	30
5.2.6.2 Entradas de la revisión (5.6.2 en la norma)	30
5.2.6.3 Salidas de la revisión (5.6.3 en la norma)	31

5.3 Administración de recursos (6 en la norma)	31
5.3.1 Provisión de recursos (6.1 en la norma)	31
5.3.2 Recursos humanos (6.2 en la norma)	31
5.3.2.1 General (6.2.1 en la norma)	31
5.3.2.2 Competencia, conocimiento y entrenamiento (6.2.2 en la norma)	32
5.3.3 Infraestructura (6.3 en la norma)	33
5.3.4 Medio de trabajo (6.4 en la norma)	34
5.4 Realización del producto (7 en la norma)	34
5.4.1 Planeación de la realización del producto (7.1 en la norma)	34
5.4.2 Procesos relacionados con el cliente (7.2 en la norma)	34
5.4.2.1 Determinación de requerimientos relacionados al producto (7.2.1 en la norma)	34
5.4.2.2 Revisión de requerimientos relacionados al producto (7.2.2 en la norma)	35
5.4.2.3 Comunicación con el cliente (7.2.3 en la norma)	35
5.4.3 Diseño y desarrollo (7.3 en la norma)	36
5.4.4 Compras (7.4 en la norma)	36
5.4.4.1 Proceso de compras (7.4.1 en la norma)	36
5.4.4.2 Información de compras (7.4.2 en la norma)	36
5.4.4.3 Verificación del producto comprado (7.4.3 en la norma)	37
5.4.5 Producción y provisión del servicio (7.5 en la norma)	37
5.4.5.1 Control de producción y provisión del servicio (7.5.1 en la norma)	38
5.4.5.2 Validación de procesos para producción y provisión de servicio (7.5.2 en la norma)	38
5.4.5.3 Identificación y rastreabilidad (7.5.3 en la norma)	39
5.4.5.4 Propiedad del cliente (7.5.4 en la norma)	39
5.4.5.5 Conservación del producto (7.5.5 en la norma)	39
5.4.6 Control de dispositivos de medición y monitoreo (7.6 en la norma)	40

5.5 Medición, análisis y mejora (8 en la norma)	40
5.5.1 General (8.1 en la norma)	40
5.5.2 Monitoreo y medición (8.2 en la norma)	40
5.5.2.1 Satisfacción del cliente (8.2.1 en la norma)	40
5.5.2.2 Auditoría interna (8.2.2 en la norma)	41
5.5.2.3 Monitoreo y medición de procesos (8.2.3 en la norma)	41
5.5.2.4 Medición y monitoreo del producto (8.2.4 en la norma)	42
5.5.3 Control de producto no conforme (8.3 en la norma)	42
5.5.4 Análisis de datos (8.4 en la norma)	43
5.5.5 Mejora (8.5 en la norma)	43
5.5.5.1 Mejora continua (8.5.1 en la norma)	43
5.5.5.2 Acción correctiva (8.5.2 en la norma)	43
5.5.5.3 Acción preventiva (8.5.3 en la norma)	44
6. ANÁLISIS GRÁFICO DEL RESULTADO DE LA AUDITORÍA DE DIAGNÓSTICO DE CALIDAD	45
CONCLUSIONES	49
RECOMENDACIONES	51
BIBLIOGRAFÍA	53
REFERENCIAS	55
ANEXOS	57

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES FIGURAS

1. Diagrama de interacción de procesos.	4
2. Los sistemas de gestión en las empresas en la globalización	7
3. Sistema típico de la empresa orientado a la mejora continua	12
4. Orientación de ISO 9001 e ISO 9004 hacia la visión del negocio	15
5. El Sistema de Gestión de Calidad de la empresa con relación al grado de madurez y complejidad de sus procesos	20
6. Número de hallazgos por puntos de la norma ISO 9001:2000 en la auditoría de diagnóstico del Sistema de Gestión de Calidad	46
7. Porcentajes de hallazgos encontrados por variable	47

RESUMEN

Las empresas de servicios tienen que ser capaces de mejorar la calidad de los servicios que prestan para competir en el mundo globalizado. Los mercados mundiales exigen cada día más, sistemas de gestión en las organizaciones, donde se enfoquen a la calidad de sus servicios pero también al manejo responsable de sus finanzas, donde no dañen el medio ambiente y que también sean responsables con sus trabajadores y la sociedad.

En el giro de negocios de la mudanza internacional existen estándares de calidad establecidos donde la organización busca reducir sus costos, mejorar la productividad, optimizar sus recursos, para poder satisfacer al cliente, el estándar mínimo para esta industria se conoce como FAIM, pero al mismo tiempo la industria se ha visto en la necesidad de mejorar sus propios requisitos mínimos, por lo que actualmente, el estándar exigido por su mercado es el ISO 9001: 2000, el cual puede ser certificado por la organización internacional de servicios de mudanza, cuyo nombre es FIDI, obteniendo el FAIMISO, o las empresas se pueden certificar a través de la norma que es publicada por la organización ISO, como empresas independientes. La decisión varía de acuerdo a las empresas asociadas en el negocio, costos, etc.

Para tomar la decisión oportuna de implementar la norma ISO 9001: 2000, se debe iniciar con una auditoría de diagnóstico de calidad, la cual indicará la situación actual del sistema de calidad de la empresa, así como el tiempo aproximado de implementación y las áreas donde el sistema actual hay que reforzarlo para llevarlo a los requisitos de certificación. El análisis del resultado del diagnóstico de calidad, sirve para tomar la decisión de implementar la norma y para que la empresa a lo interno evalúe los costos de la implementación.

OBJETIVOS

General

Analizar el resultado de la auditoría de calidad en la empresa de servicios, para evaluar la posibilidad de implementar ISO 9001: 2000.

Específicos

1. Auditar la situación actual de la empresa en su Sistema de Gestión de Calidad.
2. Establecer la diferencia que existe entre el Sistema de Gestión de Calidad actual y lo que hace falta para alcanzar la certificación ISO 9001: 2000.
3. Determinar el tiempo aproximado de implementar ISO 9001: 2000.
4. Entrenar al personal en la cultura de ser sujeto de “auditoría de calidad”.
5. Establecer áreas de oportunidad de mejora, tanto a mediano plazo, como las que se puedan realizar de manera inmediata.

INTRODUCCIÓN

Las empresas guatemaltecas se han desarrollado a grandes pasos, debido a la gran competencia de productos y servicios, al crecimiento económico y tecnológico, a la globalización en que el mundo vive hoy en día. Las empresas de servicios no escapan a las exigencias de los clientes en el mundo global, por ello deben estar altamente capacitadas y desarrolladas, especialmente cuando brindan servicios en las importaciones o exportaciones, donde compiten con empresas de cualquier parte del mundo.

En la industria de los servicios por lo general no se consideran estándares mínimos de la calidad del servicio, atendiendo, por ejemplo, a conceptos como “velocidad de respuesta” o “tiempos de entrega”, las empresas de servicios afrontan dificultades y esto muchas veces se debe a que los sistemas de gestión que utilizan, prácticamente están obsoletos, regidos por principios “como te veo, te trato”, se ven muchas veces limitadas en sus ingresos, temiendo no poder competir con las llamadas “grandes corporaciones internacionales”.

En Guatemala existen empresas de servicios que aunque nacieron como una empresa familiar, buscan transformar su crecimiento a través de utilizar sistemas de gestión que son reconocidos en todo el mundo, para ello, evalúan la posibilidad de implementar la norma de gestión de calidad internacional ISO 9001: 2000, y como primer paso, realizar una auditoría de diagnóstico del Sistema de Gestión de Calidad, evaluando su situación actual, para poder optimizar los recursos, tanto financieros como humanos, y así poder alcanzar la certificación y no quedarse a la saga dentro de la constante competencia mundial.

1. ANTECEDENTES GENERALES

1.1 Descripción de la Empresa

La empresa Mudanzas Internacionales es parte de una corporación de empresas dedicadas a los servicios de transporte de diferentes tipos de artículos y es la fundadora del grupo empresarial, se inicio como una empresa familiar en el año de 1935 brindando los servicios de mudanza local, a estos servicios se les conoce en Guatemala como fletes. Típicamente se iniciaron como inician las empresas familiares en su mayoría, con pocos activos pero con mucha actitud hacia el trabajo. Los inicios fueron con pocos automóviles tipo “pick-ups”, luego fueron creciendo, pudiendo así comprar sus camiones de poco tonelaje de capacidad, hasta que el fundador, al tener visión y con un buen servicio, se empezó a desarrollar en la mudanza de tipo internacional, atendiendo a clientes extranjeros que por cualquier razón necesitan movilizar, prácticamente cualquier tipo de artículo, desde algo muy pequeño hasta algo grande como puede ser el transporte de un automóvil con su debido empaque y embalaje.

Hoy en día la empresa es considerada líder en el mercado guatemalteco, tiene clientes, diferentes desde movilizaciones a países muy cercanos como en la región centroamericana hasta países del lejano oriente como Taiwan, Korea, etc.

La globalización misma ha hecho que los clientes en el mundo exijan cada día más una mejor calidad en los servicios prestados, en esta época por ejemplo, ya no se permite el quebrar vasijas de vidrio que hayan sido compradas en Italia, cuyo costo es muy elevado y son apreciadas por los conocedores, así personas o familias que tengan la necesidad de hacer este tipo de movilización de un país

a otro, se ven muchas veces contra la pared, porque no saben en quien confiar este tipo de mudanzas.

La empresa se ha desarrollado de manera exponencial, ha crecido no solamente en términos financieros, sino que también en la exigencia de sus clientes, es por ello que pertenece a instituciones de carácter internacional como FAIM, lo cual garantiza de alguna manera sus servicios, debido a que esta institución a nivel mundial del servicio de mudanza, tiene requisitos para poder pertenecer a ella, y por ello es necesario que la empresa tenga ciertos parámetros de gestión, los cuales van desde la operación misma hasta ciertos niveles de rentabilidad, así como algunos aspectos relacionados con el medio ambiente.

La organización internacional de empresas de mudanzas FIDI tiene diversos certificados, los cuales no solamente garantizan la calidad del servicio que se presta sino inclusive funcionan en doble vía, ya que las empresas que los poseen tienen mayores posibilidades de agenciarse de clientes o contratos de carácter internacional con instituciones como el mismo Banco Mundial, las Naciones Unidas, o con personeros o funcionarios de embajadas, siendo las más exigentes a nivel de requisitos de calidad, las norteamericanas, principalmente Estados Unidos de Norteamérica, Canadá y las de los países europeos.

La empresa se encuentra en un proceso de transición hacia el mundo globalizado, y es por ello que evalúan la posibilidad de tomar el camino de gestión de calidad que es el más conocido a nivel mundial, la certificación ISO 9001 en su versión del año 2000, para ello han decidido realizar una Auditoría de diagnóstico de Calidad con el propósito de evaluar el cumplimiento y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de la empresa con respecto al estándar ISO 9001:2000 para establecer el estatus del sistema y poder tener una visión más realista de la brecha que le falta a la empresa para poder certificarse.

1.2 Servicios que presta la empresa

La empresa presta los servicios de mudanza internacional, importación, exportación, servicio de menaje (mobiliario) de casa y objetos personales.

Es claro mencionar que no es una empresa de exportación o importación de productos nuevos, sino que en su mayoría, realiza la mudanza, entendiéndose que son objetos personales o familiares o de alguna empresa, los cuales son utilizados en diario vivir, pero que pueden incluir algunos objetos nuevos, objetos que deben pagar las tasa correspondientes de exportación e importación que estén vigentes en los países entre los cuales se realice la mudanza.

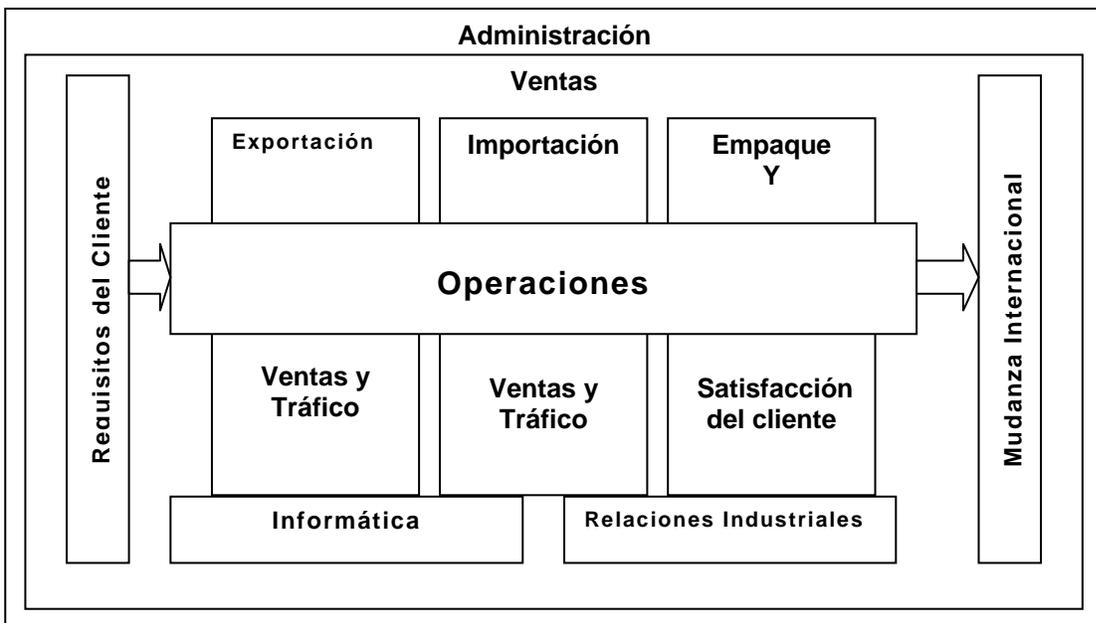
1.3 Organización e interacción de procesos

La empresa es una empresa familiar, que cuenta en la mayoría de puestos de Dirección o de toma de decisiones a miembros de la familia, sin embargo cuenta con algunos puestos gerenciales donde las personas son profesionales competentes algunos que inclusive estudian o han concluido maestrías en sus respectivas áreas.

La empresa esta organizada por los siguientes departamentos:

- Presidencia
- Administración
- Ventas
- Exportaciones y trafico
- Importaciones y trafico
- Empaque y satisfacción del cliente
- Relaciones Industriales
- Informática

Figura 1. Diagrama de interacción de procesos.



2. SISTEMAS DE GESTIÓN EN LAS EMPRESAS

2.1 Sistemas de Gestión en la globalización

En el mundo globalizado en que vivimos, nos relacionamos y en el que las empresas se encuentran el día de hoy, todas buscan mejorar en todo sentido, algunas tendrán un enfoque exclusivamente financiero, otras buscan en balance entre la calidad de sus productos o servicios y los réditos que se obtienen, sin embargo las organizaciones en la etapa de la “aldea global”, se ven cada día más exigidas, exigidas en la calidad por parte de sus clientes, exigidas en un trato balanceado, donde brinden seguridad e higiene al personal y en donde las relaciones laborales sean justas, las empresas se ven exigidas también por movimientos propios de la sociedad, donde reclaman un trato benigno al medio ambiente y también podemos ver las exigencias de la globalización en donde las empresas tengan Sistemas de Gestión, financieramente responsables, ya no se puede ver a Guatemala o los países en vías de desarrollo como ajenos a estas demandas de buenas prácticas en la administración donde los casos de la empresas como Enron, ya no se ven lejos en latino América, hoy en día el gobierno de Colombia, reclama a la empresa bananera Chiquita de origen estadounidense, la extradición de varios de sus gerentes por considerar que han faltado a las normas de comercio y donde los ejecutivos se han visto involucrados con el problema social que afronta el hermano país sudamericano.

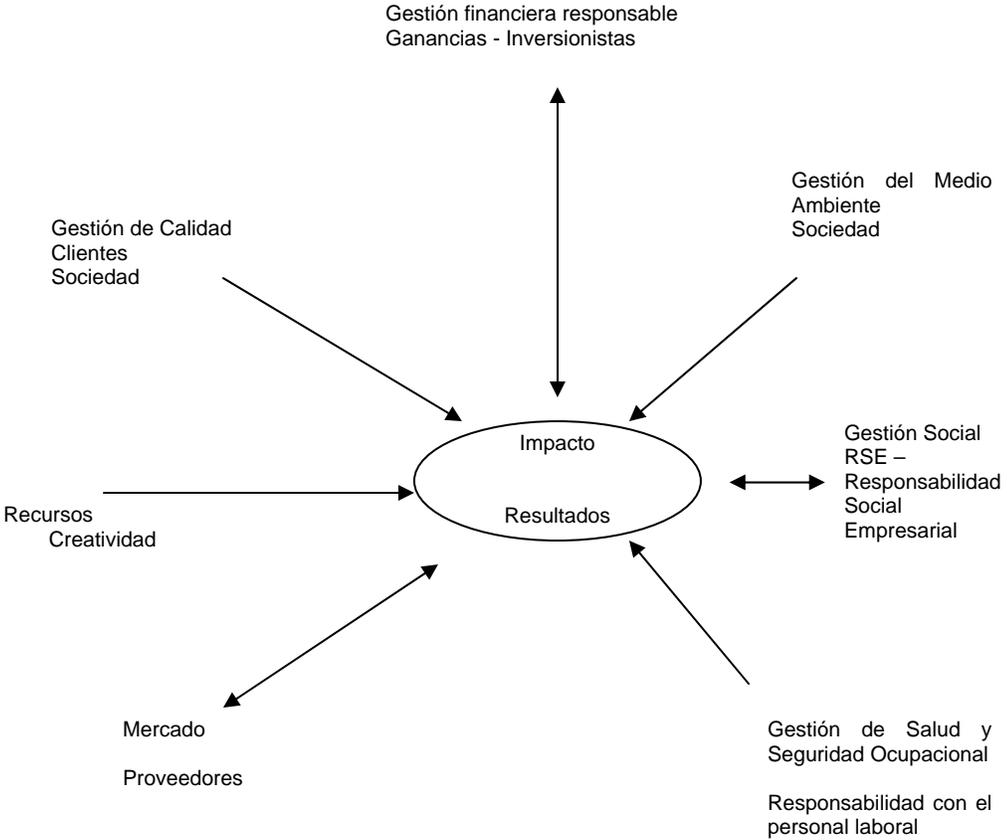
Por ello, hoy en día es de suma importancia que las organizaciones por grandes o pequeñas que sean, busquen mejorar día a día sus Sistemas de Gestión, desde dos enfoques:

- **Las gestiones internas** o lo que la empresa hace hacia el interior de la misma, donde busca la eficacia, la mejora continua y que hace que las personas deseen fervorosamente poder llegar a laborar en esas empresas.
- **Las gestiones externas**, donde se visualizan las necesidades de los clientes y el enfoque hacia la sociedad.

La orientación de la administración en las empresas globalizadas, actualmente incluyen sistemas donde se:

- Gestiona la Calidad de su producto o servicio
- Gestiona la relación de la Industria con el Medio Ambiente
- Gestiona la relación de la Industria con la sociedad, tiene presente su responsabilidad con la sociedad
- Gestiona la relación de la seguridad e higiene ocupacional dentro de la Industria.
- Gestiona sus resultados financieros de manera ética y basada en valores conocidos.
- Gestiona la creatividad y la innovación dentro de la organización para satisfacer a sus clientes

Figura 2. Los Sistemas de Gestión en las empresas en la globalización



2.2 Sistemas de Gestión en el servicio de mudanza internacional

En el giro de negocios de la mudanza al nivel internacional se encuentra la organización FIDI, que es una red de empresas de mudanza internacional que son certificadas en la calidad de sus servicios a través del sello de calidad FAIM, que es propio de FIDI. Los certificados de FIDI, los tienen más de 500 empresas en más de 100 países alrededor del mundo.

Esta organización cuenta, con las siguientes certificaciones que la empresa Mudanzas Internacionales, S.A. visualiza alcanzar:

2.2.1 FIDI- FAIM

Es el estándar para la gestión de calidad de la industria de mudanza, el cual ya posee la empresa y al igual que ISO, se evalúa cada cierto tiempo.

2.2.2 FIDI-FAIMISO

Es un estándar para el Sistema de Gestión de Calidad de la industria de mudanza, el cual se equipara al estándar ISO 9001 : 2000, y que incluye parámetros específicos del giro de la mudanza, los cuales son perfectamente compatibles con los lineamientos de la ISO.

Estas certificaciones son de suma importancia para las empresas que prestan servicios de mudanzas.

2.2.3 Requisitos generales para FIDI FAIM Y FAIMISO

Los requisitos que contemplan estas certificaciones, se mencionan a continuación:

- B1 Estabilidad y seguridad financiera
- B2 Infraestructura, materiales y equipo
- B3 Personal calificado
- B4 Gestión de calidad
- B5 Documentación básica
- B6 Gestión de riesgos y seguros
- B7 Certificados, permisos y licencias
- B8 Política Ambiental (o medio ambiental)
- M1 Conocimiento de productos y servicios
- M2 Procesos de servicios
- M3 Contratos de servicios a terceros
- M4 Contratos y cotizaciones
- M5 Documentación mínima
- M6 Reclamos
- M7 Velocidad de respuesta a clientes
- M8 Retroalimentación de clientes

Al ver el detalle de los requisitos, básicamente, la FAIM y la FAIMISO se diferencia en que la FAIMISO es más exigente y tiene más requisitos para el Sistema de Gestión de Calidad en la empresa, claro que la norma ISO 9001: 2000 sola, no incluye aspectos propiamente de estabilidad y seguridad financiera como los incluye la FAIMISO, sin embargo muchas de las empresas

de mudanza han adoptado por si solas la ISO 9001: 2000, lo cual es perfectamente aceptable para la asociación FIDI.

En términos coloquiales se puede decir que el certificado FAIM es un FAIMISO de forma *light*, no con el grado de exigencia de FAIMISO, y que en ambos se incluyen aspectos financieros.

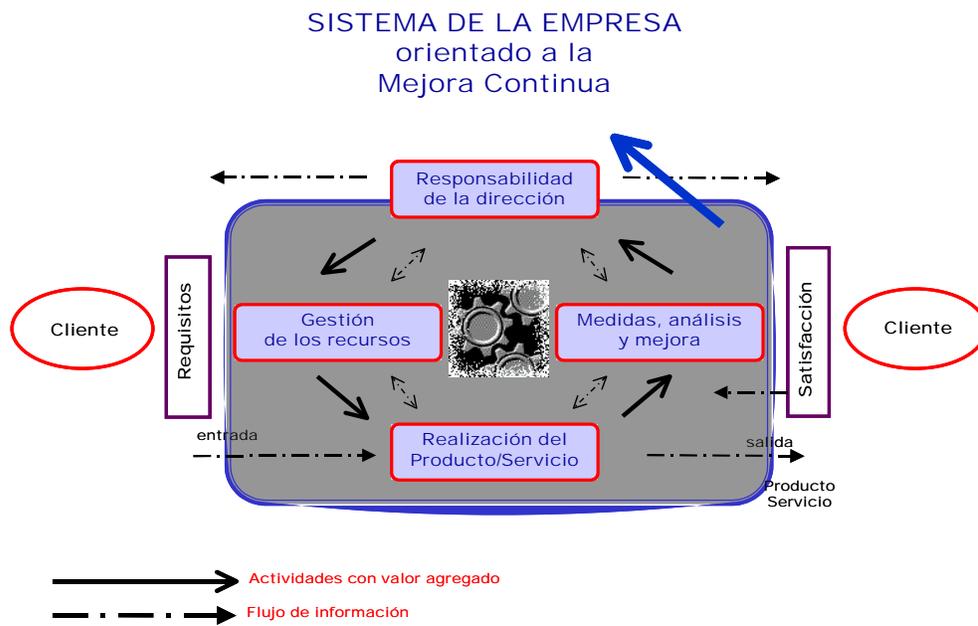
3. NORMAS ISO 9000

Todos los días hablamos de globalización, el mundo esta cada vez más cerca, los tratados de libre comercio entre las distintas regiones, el consumidor cada día mas informado, la red de información mejor conocida como *internet*, han hecho que los mercados que anteriormente eran cautivos (y los que aún lo son), lleguen a ser cada día más globales, por ello es muy común que ahora en Guatemala se encuentren productos de casi cualquier parte del mundo e inclusive se pueda tener acceso a servicios de tipo electrónico a través de internet, los cuales se originan en países lejanos, en términos geográficos, a Guatemala. Dentro de está globalización de mercados se encuentra un factor que las personas e industrias buscan, este factor es la calidad, y en el mundo actual, se ha llegado a establecer estándares o normas, también en función de la calidad, los cuales sirven como guías para que las empresas gestionen su calidad, puedan ser parte de la globalización y sean más competitivas.

3.1 ¿Qué son las normas ISO 9000?

Cuando se habla de ISO 9000, se habla de una familia de normas en las cuales se identifican y sirven como lineamientos, para tener un “Sistema de Gestión de Calidad” en función de un lenguaje de calidad reconocido globalmente, cuyo enfoque es la mejora continua, y en donde las normas han surgido en base a las mejores practicas que las empresas de liderazgo mundial han podido alcanzar y mantener.

Figura 3. Sistema típico de la empresa orientado a la mejora continua.



3.1.1 Normas ISO 9000

Las empresas que ejercen liderazgo mundial basan su crecimiento apoyándose en potenciar la competencia de su personal e implementando estrategias de gestión de la calidad, teniendo como finalidad el de incrementar la satisfacción de sus clientes pero a su vez buscando optimizar su desempeño, logrando que los procesos de la organización sean cada vez más efectivos y funcionales, una de las herramientas ha sido la gestión de los procesos usando las normas ISO 9000.

Esta herramienta ha sido utilizada en forma efectiva por empresas líderes en los países desarrollados y que siempre se enfocan en la “mejora continua” de sus procesos.

Las normas ISO 9000 son una familia de normas que sirve a cualquier tipo de empresa o industria para implementar Sistemas de Gestión de Calidad eficaces. La versión vigente es la 2000, que quiere decir que fue lanzada para su utilización en el año 2000.

Son tres normas básicamente:

- **Norma ISO 9000: 2000**, que describe los fundamentos y el vocabulario o terminología usada en los Sistemas de Gestión de Calidad. No es certificable, sirve de apoyo únicamente.
- **Norma ISO 9001: 2000**, que especifica los requisitos que necesita demostrar la organización para proporcionar productos o servicios que cumplan los requisitos de los clientes y su entorno, buscando la satisfacción del cliente. Es la única norma certificable de la familia ISO 9000.

- **Norma ISO 9004: 2000**, que proporciona guía para alcanzar tanto la eficacia como la eficiencia del Sistema de Gestión de Calidad, busca la mejora del desempeño de la organización. No es certificable, sirve de guía o apoyo únicamente.
- Las normas ISO 9001 y 9004 son independientes pero también pueden utilizarse como un “par coherente”.
- **Norma ISO 19011:2002**, esta norma no fue elaborada en conjunto con la familia de normas ISO 9000:2000, pero esta relacionada de manera directa, ya que proporciona orientación relativa a las auditorías de Sistemas de Gestión de Calidad y de gestión ambiental. La versión actualizada data del año 2002.

En el presente trabajo de carácter técnico es necesario al menos tener a la mano la norma ISO 9001: 2000 como referencia.

Algunos de los beneficios de utilizar las ISO 9000 como herramienta de gestión, han sido:

- Incremento de la satisfacción del cliente
- Adopción de una cultura de mejora continua
- Ventaja competitiva en un mercado globalizado
- Reducción de costos e incremento de la productividad
- Enfoque de procesos
- Administración por objetivos

Figura 4. Orientación de ISO 9001 e ISO 9004 hacia la visión del negocio



Las organizaciones han adoptado ocho principios encaminados a asegurar la mejora continua a través de la efectividad de sus procesos.

Un “principio” se establece como una regla, creencia o norma de comportamiento para liderar y operar una organización, dirigida a mejorar continuamente el desempeño de los procesos de la organización.

La aplicación de los ocho principios de gestión de calidad no sólo proporciona beneficios directos sino también hace una contribución a la administración de costos y riesgos.

A continuación se presentan los ocho principios de gestión de calidad que fundamentan la norma ISO 9001: 2000:

1. Principio 1. Organización enfocada al cliente
2. Principio 2. Liderazgo
3. Principio 3. Participación del personal
4. Principio 4. Enfoque de procesos
5. Principio 5. Administración con enfoque del sistema
6. Principio 6. Mejora continua
7. Principio 7. Toma de decisiones en base a hechos
8. Principio 8. Relaciones de mutuo beneficio con proveedores

3.1.2 Auditorias de calidad

Las auditorias de calidad, son en esencia el primer paso que se debería seguir para implementar un Sistema de Gestión de Calidad en la empresa.

En el presente trabajo se enfoca hacia el diagnóstico de calidad utilizando la norma ISO 9001: 2000, que es globalmente aceptada, se menciona esto debido que existen otras herramientas de diagnóstico de la calidad, como por ejemplo en los Estados Unidos de Norte América, existe el Premio Malcom Baldrige a la Calidad, donde también se tiene una norma de cumplimiento de la calidad, que se utiliza como herramienta de diagnóstico.

Se utiliza la norma ISO 9001: 2000 debido a que es la única norma certificable dentro de las normas de la serie ISO 9000.

La auditoría de calidad puede ser con distintos enfoques, así:

La auditoría de diagnóstico del Sistema de Gestión de Calidad sirve precisamente para realizar el diagnóstico en una empresa que no tiene un sistema formalmente documentado.

La auditoría de calidad de certificación, se realiza por terceras personas, ajenas a la empresa y ajenas al personal que apoyo el proceso de implementación, tiene como objetivo obtener el certificado y poder demostrar que se cuenta con los mínimos requisitos de un Sistema de Gestión de Calidad formalmente documentado y aceptado globalmente.

La auditoría de calidad interna, se realiza ya sea durante la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad formal, o posterior a la certificación, como un instrumento de mejora continua.

También existen **auditorías de seguimiento** por parte de la entidad certificadora.

Es importante mencionar que la auditoría de diagnóstico del Sistema de Gestión de Calidad en la empresa es de suma importancia, como analogía se menciona, por ejemplo, el diagnóstico que realiza el médico a su paciente (sin importar el tipo de enfermedad o padecimiento), cuando el paciente se presenta al consultorio, el médico realiza un diagnóstico, así lo evalúa físicamente, que en términos de industria nos referimos a las instalaciones físicas, y también lo observa y le hace preguntas de muy variada índole, pero siempre relacionadas con el sistema del padecimiento, de igual forma en el diagnóstico se realizan preguntas que se enfocan al Sistema de Gestión de Calidad de la empresa. Aún hoy con la misma globalización, nos encontramos con gerentes o dueños de empresas, que pretenden implementar un Sistema de Gestión de Calidad sin realizar un diagnóstico. Esta situación es cultural y como ejemplo esta la situación de la “automedicación”, en Guatemala donde tendemos a automedicarnos antes de ir al médico, lo que muchas veces lleva a consecuencias catastróficas y de pérdida de tiempo y dinero, que si se toma el primer paso, el diagnóstico.

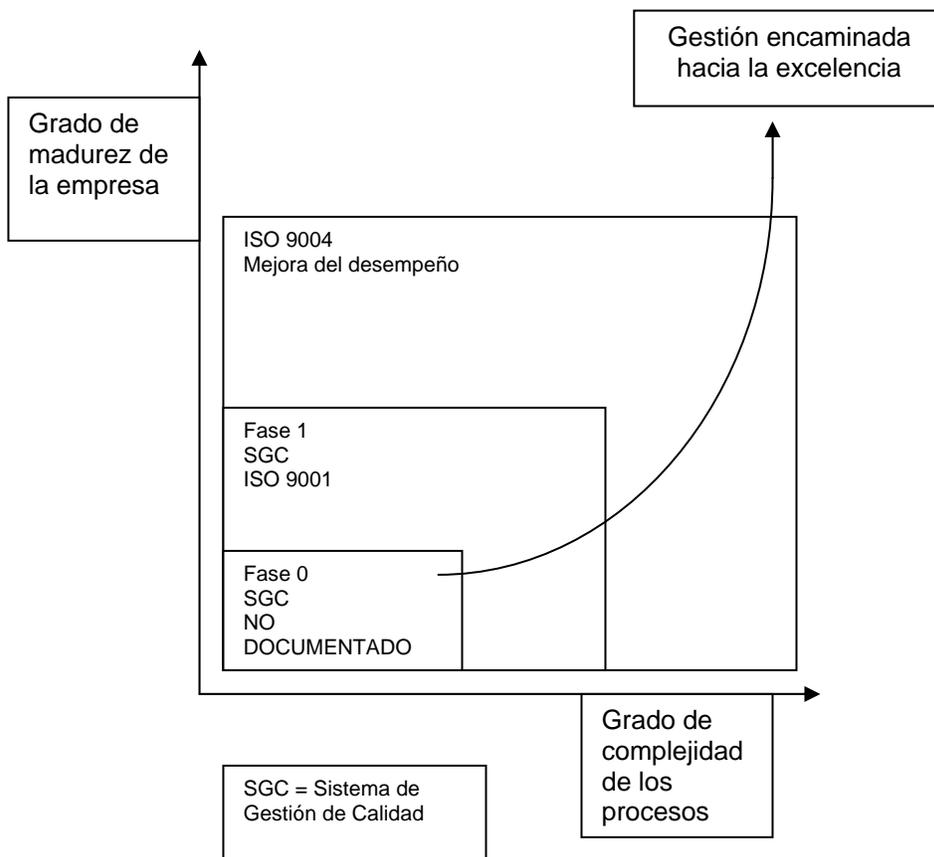
3.2 Por qué una Industria requiere de las normas ISO 9000

Las normas ISO 9000 son importantes para estar en el mundo globalizado, no son un requisito por si mismo para demostrar el liderazgo, pero la industria que implemente las normas ISO 9000, se demuestra a sí misma y demuestra a sus clientes y la sociedad, su compromiso a la mejora continua, a brindar productos y servicios de calidad que llenen las expectativas de los consumidores en la globalización de mercados. Para la realidad guatemalteca y los países en vías de desarrollo, el tener una certificación de este tipo, indica un logro por parte de los gerentes y directivos de la empresa, cultural y económicamente hay limitantes, pero que son siempre manejables y superables, sobre todo por parte

del profesional de la ingeniería industrial buscando soluciones creativas, prácticas y financieramente rentables.

Cabe mencionar que consorcios globales como el grupo “Holcin” (consorcio cuyo producto principal es el cemento), exige a sus plantas alrededor del mundo a tener no únicamente una certificación del Sistema de Gestión de Calidad, sino que busca que sus plantas de producción de cemento, tengan certificaciones de medio ambiente ISO 14000, de seguridad e higiene ocupacional OSHAS 18000, y una certificación creada por ellos mismos de manera interna para el manejo financiero del negocio, al trabajar de esta forma se le llaman “sistemas integrados de gestión”.

Figura 5. El Sistema de Gestión de Calidad de la empresa con relación al grado de madurez y complejidad de sus procesos



4. LA AUDITORÍA DE CALIDAD

La etapa previa a la planificación de la auditoría de diagnóstico incluye el primer paso de cotización (en caso de cobrarse el servicio de auditoría, en la sección de anexos se puede ver el anexo “Cotización de auditoría de diagnóstico ISO 9001: 2000). Esta etapa para algunos podría considerarse un poco trivial, pero a través de la experiencia y las entrevistas realizadas se ha considerado que el establecer una buena presentación en la cotización hace la diferencia para la contratación de los servicios de auditoría, así como la seriedad con que la organización, una vez tomada la decisión, responda al trabajo necesario que se realizará en la auditoría.

El ciclo de vida de la auditoría de manera general, es el siguiente:

4.1 Planificación

(Ver el anexo 1)

En esta etapa se incluyen actividades como:

- Definición de objetivos, alcance y criterios.
- Determinación de la factibilidad de la auditoría, en función del tamaño tanto en instalaciones físicas como en cantidad de personal de la empresa.
- Contacto inicial con el auditado.
- Establecimiento del equipo que va a realizar la auditoría, número de auditores, experiencias, etc.

4.2 Preparación

(por lo general se realiza en campo, **Ver anexos 2 y 3.**)

Las actividades de esta etapa son:

- Revisión de documentos.
- Planificar las actividades in situ.
- Asignación de trabajo al equipo de auditoría.
- Preparación de documentos de trabajo.

4.2 Ejecución

(**Ver anexo 4**)

Estas son las actividades de campo propiamente dichas:

- Conducción de la reunión de apertura.
- Recolección y verificación de información.
- Identificación de hallazgos de auditoría y comunicación.
- Preparación de la reunión de cierre.

Aquí se puede visualizar el apoyo que da la “lista de verificación de auditorías – Anexo 4”, la cual se encuentra en la sección de anexos.

4.3 Cierre

(**Ver anexo 5**)

En esta etapa se analiza la información recolectada y se sacan las conclusiones necesarias:

- Elaboración del reporte de auditoría.
- Término de la auditoría.
- Seguimiento de la auditoría, en caso de surgir recomendaciones prácticas previo a la implementación.

5. ANÁLISIS DEL RESULTADO DE LA AUDITORÍA DE CALIDAD

A continuación se presenta el análisis del resultado de la auditoría de diagnóstico del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa mudanzas internacionales con relación a la normativa ISO 9001: 2000, en este proceso se estableció que por cada punto de la norma se incluye el análisis correspondiente en donde se le clasificó según la categoría a la que pertenece de tres posibles, las mismas son las siguientes:

- S significa que el análisis llevo a clasificarlo en hallazgo de sistema.
- I significa que el análisis llevo a clasificarlo en hallazgo de implementación
- O significa que es una observación.

Con relación al sistema, las áreas de oportunidad de mejora, significan que hay que trabajar propiamente en el Sistema de Gestión de Calidad de la empresa y por consiguiente llevan un tiempo de trabajo más largo, aunque muchas veces la ventaja es que se logran implementar conforme se trabajan.

Los puntos de la norma que se clasificaron en implementación, por lo general son los que de alguna manera ya existen y llevan un tiempo relativo de implementación o de ponerlos a la práctica propiamente dicha.

Las observaciones por lo general son acciones que se pueden mejorar en un tiempo corto, ya sea porque existen pero se han olvidado ejecutar, o su frecuencia ha sido interrumpida, o el implementarlas se considera sencillo de acuerdo al Sistema de Gestión de la empresa.

Es de hacer notar que en un punto de la norma, pueden existir hallazgos de sistema e implementación al mismo tiempo, debido a que como se puede leer en la norma ISO 9001:2000, muchos puntos tienen varios requisitos o “debes” al mismo tiempo, los cuales se tienen que cumplir para cumplir con el estándar.

Para poder seguir el análisis es necesario que tenga consigo la norma ISO 9001: 2000. Entre paréntesis se señala el punto al que corresponde en la norma ISO 9001: 2000.

5.1 Sistema de administración de calidad (4 en la norma)

5.1.1 Requisitos generales (4.1 en la norma)

El análisis indica que se cuentan con procesos definidos dentro de la organización, además de contar con diagramas de flujos pero basados en FAIM, falta la interacción de procesos como lo exige ISO además no cuenta con un modelo general de procesos, ni tampoco objetivos e indicadores para medir la eficacia de cada proceso.

Clasificación: **I**

No se tiene documentado ni definido un control sobre los procesos realizados por externos que afectan la calidad del servicio tales como Fletes, Agencias Aduanales, Mantenimientos a equipos etc.

Clasificación **S**

5.1.2 Requerimientos de documentación (4.2 en la norma)

5.1.2.1 General (4.2.1 en la norma)

Se cuenta con borradores de una Política de Calidad, Objetivos de calidad, un Manual de Calidad, procedimientos y registros de acuerdo con lo especificado por este Estándar Internacional pero nadie los conoce y nunca fueron implementados.

Clasificación: **I**

5.1.2.2 Manual de calidad (4.2.2 en la norma)

Se cuenta con un borrador del Manual de calidad, el cual tiene que ser validado de acuerdo a las operaciones actuales de la Organización así como contra los requisitos de ISO 9001:2000.

Clasificación: **O**

5.1.2.3 Control de documentos (4.2.3 en la norma)

Se encontró que existe un borrador de un procedimiento para el control de documentos, el cual nadie conoce, no está implementado, además está muy general y no contempla todo los requerimientos que exige el estándar ISO, además no incluye el control de la documentación que se utiliza para cumplir con FAIM.

Clasificación: **S**

Actualmente no se tiene documentado como se lleva el control de documentación externa tal y como lo exige el estándar ISO.

Clasificación: **S**

Se detectó que sólo existe un juego original de los documentos en borrador y no están distribuidos en cada una de las áreas de la organización, incumpliendo al Estándar, que menciona que los documentos deben estar disponibles en las áreas donde se lleva a cabo cada una de las operaciones.

Clasificación: **I**

5.1.2.4 Control de registros (4.2.4 en la norma)

Existe un borrador de un procedimiento de Control de Registros, el cual está muy general, y es desconocido por todo el personal de la organización.

Clasificación: **I**

Actualmente todos los registros que elaboran no tienen un control de identificación, almacenamiento, protección, recuperación, ni tienen definido el tiempo de retención y disposición final para cada uno.

Clasificación: **I**

No se tiene documentado el método para la realización de back-ups de información o copias de respaldo.

Clasificación: **S**

5.2 Responsabilidad de la gerencia (5. en la norma)

5.2.1 Compromiso de la gerencia (5.1 en la norma)

No se mostró evidencia objetiva (documentada) del compromiso de la dirección para el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Calidad y la mejora continua de su eficacia.

Clasificación: **S**

5.2.2 Enfoque al cliente (5.2 en la norma)

Se detectó que actualmente sólo se le retro alimenta a la Gerencia evidencia de la Satisfacción del cliente (encuestas), pero no del cumplimiento de los requerimientos del cliente.

Clasificación: **I**

5.2.3 Política de calidad (5.3 en la norma)

Se mostró un borrador de una Política de Calidad la cual es desconocida por todo el personal, incumpliendo al requisito 5.3.d) donde menciona que debe ser comunicada y entendida por toda la organización.

Clasificación: **S**

Se recomienda revisar la Política de Calidad actual, ya que está muy general y validar si proporciona un marco de trabajo para establecer y revisar objetivos de calidad.

Clasificación: **O**

5.2.4 Planeación (5.4 en la norma)

5.2.4.1 Objetivos de calidad (5.4.1 en la norma)

No existen objetivos de calidad como tales, ya que sólo se mostraron objetivos relacionados para la satisfacción del cliente, además estos objetivos deben ser consistentes con la Política de Calidad.

Clasificación: **S**

5.2.4.2 Planeación del sistema (5.4.2 en la norma)

No se tiene definido el método para realizar la planeación del Sistema de Gestión de Calidad, así como la planeación de los objetivos de calidad.

Clasificación: **S**

5.2.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación (5.5 en la norma)

5.2.5.1 Responsabilidad y autoridad (5.5.1 en la norma)

Se detectó que el organigrama general de Mudanzas internacionales S.A. no está actualizado.

Clasificación: **I**

Se detectó que actualmente sólo se tienen definidas las responsabilidades del personal administrativo, faltando definir las para el personal operativo, además falta definir para ambos casos las autoridades de cada puesto.

Clasificación: **S**

5.2.5.2 Representante de la gerencia (5.5.2 en la norma)

Actualmente no está designado oficialmente un Representante de la Dirección o Gerencia, que asegure que el SGC sea establecido, implementado y mantenido, además de reportarle a la Dirección el desempeño del SGC.

Clasificación: **S**

5.2.5.3 Comunicación interna (5.5.3 en la norma)

Existe un borrador de un procedimiento de Comunicación Interna, el cual no está implementado, está muy general, va enfocado solamente a la comunicación a nivel directivo y no a toda la organización como lo exige el estándar, además no contempla qué información debe de comunicarse, frecuencias, ni los medios que pueden ser utilizados para la comunicación (pizarra, e mail, juntas etc.)

Clasificación: **S**

5.2.6 Revisión de la gerencia (5.6 en la norma)

5.2.6.1 General (5.6.1 en la norma)

Actualmente la organización no mantiene un proceso de revisión del Sistema de Gestión de Calidad, a intervalos planeados, que asegure la continua adecuación, suficiencia y eficacia.

Clasificación: **S**

5.2.6.2 Entradas de la revisión (5.6.2 en la norma)

Existe un borrador de un procedimiento para revisiones gerenciales, el cual no está implementado, por lo que actualmente se incumple al requerimiento 5.6.2 y 5.6.3

Clasificación: **S**

5.2.6.3 Salidas de la revisión (5.6.3 en la norma)

No existen salidas de la revisión de la dirección porque actualmente no se realizan.

Clasificación: I

5.3 Administración de recursos (6 en la norma)

5.3.1 Provisión de recursos (6.1 en la norma)

Se detectó que actualmente no se cuenta con un presupuesto para la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad.

Clasificación: I

5.3.2 Recursos humanos (6.2 en la norma)

5.3.2.1 General (6.2.1 en la norma)

Se detectó que no se cuenta actualmente definido la competencia del personal que realiza actividades que afectan la calidad del servicio con base en: educación académica, entrenamiento, habilidades y experiencia, ya que sólo se tiene el formato en blanco y se elabora solamente cuando existe la necesidad de contratar un personal de nuevo ingreso. Se

recomienda tener ya definido el perfil de competencia de cada puesto.

Clasificación: **S**

5.3.2.2 Competencia, conocimiento y entrenamiento (6.2.2 en la norma)

Actualmente no se tiene un método oficial para hacer la Detección de Necesidades de Competencia -DNC- del personal, sólo se cuenta con evaluaciones de desempeño.

Clasificación: **S**

Actualmente no existen programas de entrenamiento formal para el personal administrativo, así como operativo, además no se tiene un método para evaluar la eficacia del entrenamiento proporcionado

Clasificación: **I**

Actualmente para cursos internos en algunos casos no se guarda evidencia de asistencia del personal a estos.

Clasificación: **I**

No existen actualmente procedimientos documentados para los procesos de capacitación y entrenamiento, solo existe un borrador de contratación de personal.

Clasificación: **S**

5.3.3 Infraestructura (6.3 en la norma)

Existen borradores de procedimientos de infraestructura (mantenimientos preventivos y correctivos) a camiones, paneles y montacargas, pero están muy generales y no están aprobados ni implementados.

Clasificación: **S**

Actualmente el personal que realiza los mantenimientos preventivos a camiones y montacargas no cuenta con un check-list donde pueda visualizar lo que tiene que hacer cuando tiene que hacer un mantenimiento menor o mayor a un equipo.

Clasificación: **I**

No existe un método documentado para el mantenimiento a edificios.

Clasificación: **S**

Actualmente no existe un método, frecuencias, rutinas para mantenimiento preventivo al equipo de computo y equipo de comunicación (Hardware, Software, Correo electrónico, sistema tracking etc.)

Clasificación: **S**

5.3.4 Medio de trabajo (6.4 en la norma)

No se tiene evidencia de que se esté monitoreando el uso de equipo de protección del personal (cinturón guantes etc.)

Clasificación: **I**

5.4 Realización del producto (7 en la norma)

5.4.1 Planeación de la realización del producto (7.1 en la norma)

Se detectó que no existen planes de calidad, donde se identifique la planificación y desarrollo de todas las etapas y variables que deben de ser monitoreadas para asegurar que el servicio de mudanzas internacionales se va cumplir de acuerdo a lo acordado con el cliente

Clasificación: **S**

5.4.2 Procesos relacionados con el cliente (7.2 en la norma)

5.4.2.1 Determinación de requerimientos relacionados al producto (7.2.1 en la norma)

No existe un formato oficial donde se registren todos los requisitos de los clientes, ya que en ocasiones puede ser el requerimiento por teléfono, e mail, etc.

Clasificación: **I**

5.4.2.2 Revisión de requerimientos relacionados al producto (7.2.2 en la norma)

Existen procedimientos en borrador para ventas importación y exportación, los cuales no han sido aprobados, ni implementados, además de que el personal no los conoce, existe la documentación de FAIM que debe ser evaluada a detalle y ver la compatibilidad con ISO 9001.

Clasificación: **S**

Actualmente para el proceso de importaciones no se deja evidencia de la revisión de los requerimientos del cliente, además cuando hay cambios sólo queda evidencia vía e mail y no existe un formato para registrar los cambios.

Clasificación: **I**

5.4.2.3 Comunicación con el cliente (7.2.3 en la norma)

Existe un borrador para la comunicación con el cliente el cual es desconocido por el personal y no está implementado.

Clasificación: **S**

5.4.3 Diseño y desarrollo (7.3 en la norma)

No aplica este requerimiento al Sistema de Gestión de Calidad de la empresa.

5.4.4 Compras (7.4 en la norma)

5.4.4.1 Proceso de compras (7.4.1 en la norma)

Existe un borrador de un procedimiento de Selección y Evaluación de Proveedores el cual esta muy general y no asegura el control de proveedores que exige el estándar, además de no estar implementado.

Clasificación: **S**

Actualmente no se evalúa el desempeño de los proveedores que afectan la calidad del servicio tales como proveedores de empaque etc.

Clasificación: **I**

5.4.4.2 Información de compras (7.4.2 en la norma)

Se detectó que la información de compras especificada en las ordenes de compras está muy general y no incluye datos como tipo, clase, especificación del material a adquirir, entre otros.

Clasificación: **I**

Existe un borrador de un procedimiento de compras, el cual está muy general y no contempla todos los requisitos del estándar de ISO, actualmente el proceso de compras está descentralizado se recomienda que se centralice en un solo departamento para que le de seguimiento adecuado que exige el estándar internacional ISO 9001:2000.

Clasificación: **S**

5.4.4.3 Verificación del producto comprado (7.4.3 en la norma)

Existe un borrador de Inspección de producto adquirido pero está muy general, el cual no contempla qué materiales se inspeccionan, el cómo, qué método de muestreo se toma, criterio de aceptación para liberar producto, además de no contar con especificaciones de material de empaque.

Clasificación: **S**

No existen registros de deliberación del material de empaque adquirido ya que es visual la verificación.

Clasificación: **I**

5.4.5 Producción y provisión del servicio (7.5 en la norma)

**5.4.5.1 Control de producción y
provisión del servicio** (7.5.1 en la norma)

Se detectaron algunos instructivos de operación para el proceso de mudanzas internacionales, además de documentación de FAIM, la cual debe validarse contra los requerimientos de ISO 9001:2000, ya que sólo existen como borradores y no han sido aprobados ni distribuidos al personal involucrado en el SGC.

Clasificación: **S**

Se detectó que no existe un estándar para salida de material de empaque, según las libras del menaje de la casa a empacar.

Clasificación: **I**

Falta documentar el proceso de menaje en aduana aérea y terrestre; ya que sólo está el borrador para aduana marítima. Falta documentar el proceso de carpintería.

Clasificación: **S**

**5.4.5.2 Validación de procesos para producción y
provisión de servicio** (7.5.2 en la norma)

No aplica este requerimiento al Sistema de Gestión de Calidad.

5.4.5.3 Identificación y rastreabilidad (7.5.3 en la norma)

Se detectó que en el almacén de material de empaque no se cuentan con rótulos para identificar el producto.

Clasificación: **I**

Se encontró un borrador de un procedimiento de identificación y trazabilidad, el cual está muy general y no está implementado.

Clasificación: **S**

5.4.5.4 Propiedad del cliente (7.5.4 en la norma)

No se tiene un mecanismo documentado para el control sobre la propiedad del cliente.

Clasificación: **S**

5.4.5.5 Conservación del producto (7.5.5 en la norma)

Existe un borrador de un procedimiento de conservación del producto el cual falta aprobarlo y validarlo en campo.

Clasificación: **O**

5.4.6 Control de dispositivos de medición y monitoreo (7.6 en la norma)

Se cuenta con un borrador de un procedimiento de equipo de medición y seguimiento el cual está muy general y no contempla todos los requisitos del estándar ISO 9001, además de no encontrarse implementado.

Clasificación: **S**

Se detectaron básculas (digital y tipo romana) las cuales no contaban con etiqueta de calibración, además no se mostraron los registros de estar calibradas, y no existe un programa de calibración y verificación.

Clasificación: **I**

5.5 Medición, análisis y mejora (8 en la norma)

5.5.1 General (8.1 en la norma)

Se encontró en cumplimiento.

5.5.2 Monitoreo y medición (8.2 en la norma)

5.5.2.1 Satisfacción del cliente (8.2.1 en la norma)

Actualmente se realizan encuestas de satisfacción del cliente, pero no se tabulan los resultados (desde hace un año aproximadamente)

Clasificación: **I**

Existe un procedimiento de satisfacción del cliente, el cual está en borrador y no ha sido aprobado.

Clasificación: **I**

5.5.2.2 Auditoría interna (8.2.2 en la norma)

Existe un borrador del procedimiento de auditorias internas pero está muy general y no está aprobado ni implementado.

Clasificación: **S**

Actualmente la organización no conduce auditorias Internas de calidad a Intervalos planeados para determinar el cumplimiento contra los requisitos de este Estándar Internacional, y con los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad establecidos.

Clasificación: **S**

5.5.2.3 Monitoreo y medición de procesos (8.2.3 en la norma)

Se detectó que actualmente no se miden los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, mediante objetivos e indicadores por área.

Clasificación: **I**

Existe un borrador del procedimiento dentro del cual falta validar la matriz de procesos que viene incluida, además de aprobar el procedimiento e implementarlo.

Clasificación: **S**

5.5.2.4 Medición y monitoreo del producto (8.2.4 en la norma)

Actualmente no existe un método documentado para monitorear en cada una de las etapas del proceso de la realización del servicio, todas las características críticas que aseguren el cumplimiento a cada fase y garantizar de esta forma el cumplimiento a los requerimientos del cliente en cuanto a tiempos, servicio, calidad, etc.

Clasificación: **S**

5.5.3 Control de producto no conforme (8.3 en la norma)

Se detectó un borrador de un procedimiento de control de producto no conforme el cual es muy general y no contempla todos los requisitos del estándar en su elemento 8.3, además de no encontrarse aprobado e implementado. Tampoco existe un formato donde se registre cuando exista un producto y / o servicio no conforme y la disposición final de este.

Clasificación: **S**

5.5.4 Análisis de datos (8.4 en la norma)

Actualmente no se realizan análisis de datos con relación a satisfacción del cliente, conformidad con los requisitos del producto, características y tendencias de procesos y productos, acciones preventivas y proveedores.

Clasificación: **S**

5.5.5 Mejora (8.5 en la norma)

5.5.5.1 Mejora continua (8.5.1 en la norma)

No existe una metodología actualmente dentro de la organización para el desarrollo de proyectos de mejora continua, tal como lo exige el estándar.

Clasificación: **S**

5.5.5.2 Acción correctiva (8.5.2 en la norma)

Existe un borrador de un procedimiento para acciones correctivas el cual no está aprobado y está muy general. La organización actualmente no realiza acciones correctivas para la eliminación de las causas de las no conformidades reales existentes dentro de su Sistema de Gestión de Calidad.

Clasificación: **S**

5.5.5.3 Acción preventiva (8.5.3 en la norma)

Existe un borrador de un procedimiento para acciones correctivas el cual no está aprobado y está muy general. La organización actualmente no realiza acciones preventivas para la eliminación de las causas de las no conformidades potenciales existentes dentro de su Sistema de Gestión de Calidad.

Clasificación: **S**

6. ANÁLISIS GRÁFICO DEL RESULTADO DE LA AUDITORÍA DE DIAGNÓSTICO DE CALIDAD

A continuación se muestran dos gráficas del análisis de los resultados de la auditoría de acuerdo con la clasificación previamente establecida.

En la figura 6, se puede apreciar que los puntos de la norma ISO 9001: 2000 que necesitan mayor atención y esfuerzo de trabajo son:

- En función del sistema:
 - 4.2 Requerimientos de documentación
 - 5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación
 - 6.2 Recursos humanos
 - 6.3 Infraestructura
 - 7.4 Compras
 - 7.5 Producción y provisión del servicio
 - 8.2 Monitoreo y medición
 - 8.5 Mejora

- En función de la implementación:
 - 4.2 Requerimientos de documentación
 - 7.4 Compras
 - 8.2 Monitoreo y medición

En la figura 7 se puede visualizar que el mayor porcentaje de trabajo lo requiere el sistema propiamente dicho con un 59%, situación que representa el mayor reto cuando se va a implementar un Sistema de Gestión de Calidad.

Figura 6. Número de hallazgos por puntos de la norma ISO 9001:2000 en la auditoría de diagnóstico del Sistema de Gestión de Calidad

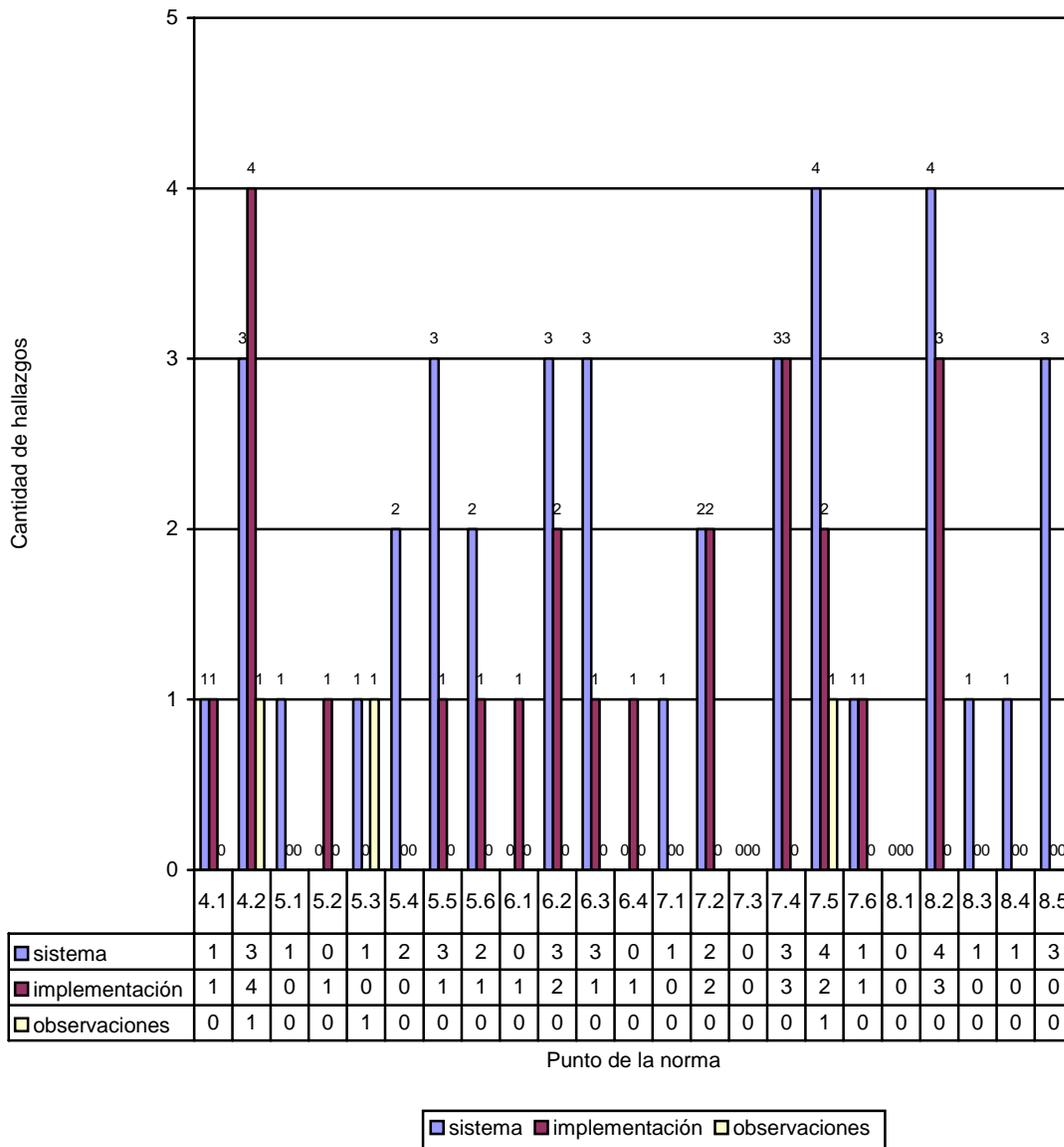
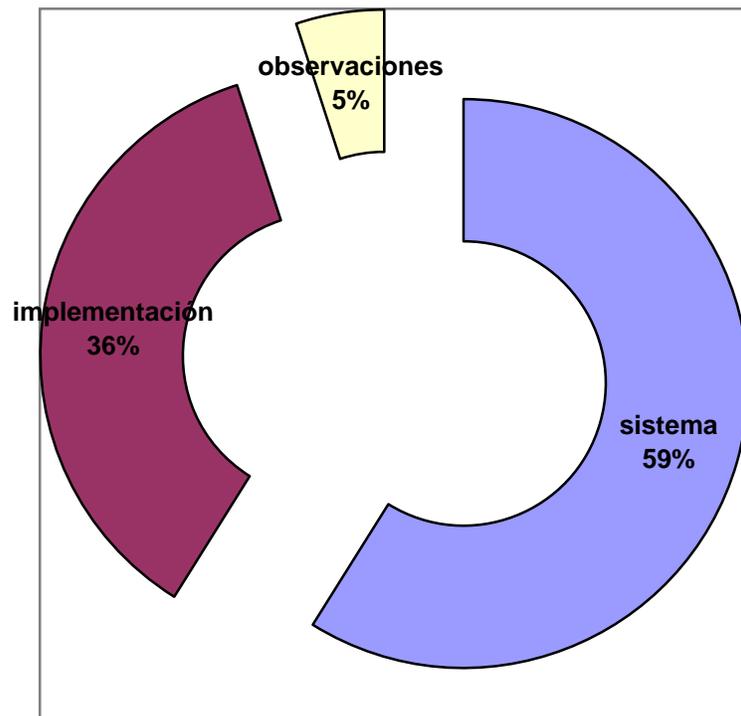


Figura 7. Porcentajes de hallazgos encontrados por variable



CONCLUSIONES

1. La situación actual del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa, indica que si es posible implantar la normativa ISO 9001: 2000 y para alcanzar la certificación es necesario trabajar en la brecha que es de 59% en el sistema, 36% en documentos que se tienen y se deben implementar, y un 5% en acciones que se consideran de carácter inmediato.
2. La auditoría de calidad muestra que el costo de implementación es factible en términos financieros y operativos. No existen inversiones fuera del alcance de la organización. La empresa sólo debe hacer la provisión en el presupuesto, así como planificar el inicio de la misma.
3. Se estima que para alcanzar la certificación ISO 9001: 2000, el tiempo de implementación puede durar entre 8 y 14 meses, debido a que la empresa cuenta ya con cultura organizacional que beneficia la implementación de Sistemas de Gestión similares como es el caso de FIDI-FAIM.
4. La auditoría se realizó con total disponibilidad de todos los entrevistados y personal en general de la empresa, sirviendo al mismo tiempo como entrenamiento para que los entrevistados puedan ser receptivos para futuras auditorías y se encuentren entrenados en la cultura de la auditoría de calidad.

RECOMENDACIONES

1. En la implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001: 2000, es necesario que exista una sensibilización a la Presidencia y Junta Directiva, un curso introductorio donde se puedan abordar de manera rápida, los elementos principales de la norma, y las responsabilidades que como directivos de la empresa adquieren, no solo en la provisión de recursos financieros, sino también en involucrarse en conocer y ser parte activa del Sistema de Gestión.
2. Se sugiere que el gerente evalúe a la brevedad, las distintas opciones de empresas o consultores que los apoyarán en la implementación del Sistema de Gestión, basándose no únicamente en el costo de los servicios de consultoría o profesionales, sino en la calidad misma de los servicios, experiencia y trayectoria.
3. Para aprovechar el *momentum* en que el personal de la empresa ha recibido la auditoría de calidad, se recomienda fortalecer el “trabajo en equipo”, debido a que se observó que algunos departamentos funcionan como pequeñas islas.
4. Es aconsejable empezar cuanto antes a implementar los documentos, procedimientos y procesos que ya se tienen y que por distintas razones se encuentran parados, esto con el fin de acortar tiempos y reducir costos en la fase de implementación.
5. Es de suma importancia que en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001: 2000, se incluyan los procesos y documentos que ya se tienen del certificado FAIM de la organización FIDI.

6. Se recomienda al mismo tiempo aprovechar los conocimientos de los profesionales de ingeniería y administración, ya que ellos deben ayudar a la optimización del sistema.
7. Se sugiere un sistema y dar los recursos para la realización de los “respaldos de información” *back-ups*.

BIBLIOGRAFÍA

1. INLAC, Instituto Latino Americano de la Calidad. **Serie ISO 9000: 2000, Sistemas de Gestión de Calidad, Desarrollo organizacional Guía de bolsillo, INLAC 2005**, INLAC México: 2005.
2. INLAC, Instituto Latino Americano de la Calidad. **Guía de interpretación ISO 9000: 2000, INLAC 2002**, INLAC México: 2002.
3. PERA NEVILLE CLARKE – England, **Curso Lead Auditors of ISO 9000: 2000 Series, Quality Management Systems**, Guatemala: 2004
4. Shelton, Ken, **Lo mejor de executive excellence volumen IV, Desarrollo personal y de liderazgo, Efectividad gerencial y Productividad organizacional**, Panorama editorial, S.A. México: 1998
5. Block, Marilyn R, **Identificación de aspectos e impactos medioambientales**, AENOR, Asociación Española de Normalización y Certificación, España: 2001.
6. Asociación de investigación y estudios sociales, **El reto de la globalización**, Guatemala: 1993.
7. Lamprecht, James L., **ISO 9000 en la pequeña empresa, Manual de implementación**, Panorama editorial, S.A., México: 1997.
8. Smith Jr., George A., **Auditorias de calidad en función de las ventas**, Panorama editorial, S.A., México: 1998.

9. Lopez, Násere, **El Arte de las RELACIONES HUMANAS**, quinta edición, Editorial José Martí, Nicaragua: 2001.
10. Carnegie, Dale, **Como ganar amigos**, Editorial sudamericana, cuadragésimo primera edición, Argentina: 1965.
11. Orozco Joaquín, Luis Aurelio, Metodología para documentar un sistema de calidad, bajo la norma ISO 9001: 2000, en una fábrica de productos de papel. Tesis Ingeniería Industrial, Universidad de San Carlos, Guatemala: 2005.
12. Morales Linares, Pedro Pablo, Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en las normas internacionales ISO 9001:2000 en la empresa Transportes Terrestres y Aéreos de Centro América S.A. Tesis Ingeniería Industrial, Universidad de San Carlos, Guatemala: 2005.

Referencias electrónicas

13. International Organization for Standardization ISO
<http://www.iso.ch>, abril 2007.
14. The Quality Standard for the international moving industry
<http://www.fidi-faim.com>, mayo de 2007.
15. Uniting International movers
<http://www.fidi.com>, mayo de 2007.

Familia de Normas ISO 9000: 2000

16. Norma ISO 9000 versión 2000
17. Norma ISO 9001 versión 2000
18. Norma ISO 9004 versión 2000

ANEXOS

1. Cotización de auditoría. Forma de ejemplo	59
2. Agenda de auditoría. Forma vacía de ejemplo	67
3. Agenda de auditoría. Forma llena de ejemplo	73
4. Lista de verificación de auditoría. Forma de ejemplo que sirve como guía de apoyo. Solo el punto 6.1 de la norma ISO 9001: 2000. Provisión de recursos.	79
5. Reporte de auditoría. Forma llena	81

Lugar y fecha

Cotización de auditoría de diagnóstico ISO 9001:2000

Atención:

Gerente General

Estimado Gerente General:

En respuesta a su interés, a continuación se encontrará la cotización para la auditoría de diagnóstico del Sistema de Gestión de Calidad de mudanzas internacionales, s. a., usando los criterios de la norma internacional ISO 9001:2000.

A manera de sumario, la duración de la auditoría será de (número de días o semanas) en los cuales se incluye una junta de apertura y una reunión de cierre.

La auditoría será efectuada por uno de nuestros consultores líderes, quien cuenta con entrenamiento como "lead asesor" con registro ante el Institute for Quality Assurance de Inglaterra y un consultor líder en entrenamiento.

Al final de la misma y durante la junta de cierre se emitirá un reporte de hallazgos verbal. Luego del análisis correspondiente, el reporte final por escrito será entregado a su atención en un lapso de cinco días hábiles luego de la fecha de finalización de la auditoría de diagnóstico, junto con la propuesta técnica económica para alcanzar la certificación ISO 9001: 2000.

Dentro de la misma cotización se le solicita una lista de documentos e información, la cual será necesaria para el buen desarrollo de la auditoría.

Sin más por el momento y en espera de que esta cotización sea de su agrado, nos reiteramos para cualquier duda o aclaración a sus apreciables ordenes, atentamente,

Firma el Gerente o Consultor de servicios

Detalles técnicos:

Auditoría de diagnóstico para el Sistema de Gestión de Calidad de Mudanzas Internacionales, S.A. para determinar el cumplimiento del mismo contra la normativa ISO 9001:2000.

- Alcance:
Verificar todos los puntos y áreas de los procesos vinculados a los servicios de empaques y mudanzas locales e internacionales, almacenaje de menajes, documentos y carga general, con respecto al sistema de calidad internacional norma ISO 9001: 2000.
- Criterio de auditoría:
Estándar internacional ISO 9001:2000.
- Personal consultor (número de auditores y experiencia):
Un consultor con experiencia internacional con entrenamiento como “Lead asesor” certificado ante el IQA – Institute for Quality Assurance- de Inglaterra, y un consultor auditor líder en entrenamiento.
- Duración de los trabajos de auditoría:
Número de días hábiles (aproximadamente 8 horas cada uno) del día x al día y.
- Desglose de los trabajos a efectuar:
Reunión de presentación de la estructura de la empresa prestadora de servicios, la forma de operar y la interrelación de los procesos vinculados al proceso a auditar.

Junta de apertura con el personal, director involucrado en los procesos a auditar.

Revisión del manual de gestión de calidad en caso de que exista.

Revisión de la documentación.

Búsqueda de evidencias en campo.

Junta de cierre.
- Inversión:
Precio del servicio de auditoría de diagnóstico.
- Forma de pago:

El pago se deberá efectuar a más tardar el día de finalización de la auditoría. El informe final escrito se entregará hasta que el pago acordado se halla realizado.

El costo de la auditoría de diagnóstico se bonificara, siempre y cuando la empresa decida contratarnos para el proceso de diseño, documentación e implementación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001: 2000, y el contrato de prestación de servicios se firme en un lapso no mayor a 30 días a partir de la fecha de concluida la auditoría de diagnóstico.

Importante

Detalles necesarios para el desarrollo de la auditoría de diagnóstico:

1. Se solicita una reunión inicial con el gerente general de la corporación, el presidente y el gerente general de la empresa, en la que presenten la estructura organizacional de la empresa a auditar, la forma de operar y la interrelación de los procesos vinculados al servicio que se desea certificar en ISO 9001: 2000
2. Se requiere un lugar de trabajo que sirva como centro de operaciones para los auditores durante el desarrollo de la auditoría.
3. Distribución de planta y de instalaciones de servicios.
4. Copia de trabajo de la última versión de su manual de gestión de calidad en caso exista.
5. Lista maestra de documentos del Sistema de Gestión de Calidad en caso exista.
6. Organigrama de la empresa.
7. Diagrama del proceso de realización del servicio en caso exista.
8. Una persona que conozca del proceso a auditar para que sirva como guía durante los trabajos de auditoría.

9. Copia de los reglamentos y / o procedimientos de seguridad de la compañía que sean importantes durante el desarrollo de la auditoría, como por ejemplo: procedimientos en caso de emergencia,

ANEXO 1

Nombre de la Empresa que va a ser auditada

procedimientos de evacuación, lineamientos a seguir en caso de desastres, etc.

10. Lugar para tener las reuniones de cierre y / o apertura.
11. Los detalles logísticos se acordarán con el gerente (máxima autoridad) y se describirán al confirmar el servicio.
12. Para cancelaciones o modificaciones de fechas sin ningún recargo, deberá darse aviso por escrito con cinco días hábiles de anticipación al inicio de la auditoría, de lo contrario, se hará un cargo del 25% del costo total acordado.
13. Esta cotización tiene un mes de vigencia, a partir de la fecha consignada en la primera página de esta cotización.
14. Para confirmar la realización de la auditoría, sírvase enviar un fax al número de fax, indicando la fecha en que se desea realizar la auditoría de diagnóstico.

Logotipo de empresa de Consultoría o
Nombre del Profesional de Ingeniería
Industrial que presta los servicios

ANEXO 2

AGENDA DE AUDITORÍA

Forma vacía de ejemplo

Nombre de la Empresa que va a ser auditada

FECHA: Fecha de elaboración EVENTO: No. evento

ATENCION A: Nombre del representante o Coordinador del Sistema
DE: Nombre del Consultor o del Representante de Ventas

I.- OBJETIVO

Indicar el objetivo pretendido con la Auditoría

II.- ALCANCE

Indicar el alcance que tendrá la Auditoría

III.- NORMATIVA DE REFERENCIA

Registrar la normativa aplicable en la Auditoría

IV.- INSTALACIONES

Indicar las plantas o sucursales que serán visitadas

V.- EQUIPO AUDITOR

Auditor Líder:	Nombre del Auditor Líder
Auditor 2:	Nombre del Auditor 2
Auditor 3:	Nombre del Auditor 3
Auditor 4:	Nombre del Auditor 4
Auditor 5:	Nombre del Auditor 5
Auditor 6:	Nombre del Auditor 6

RECOMENDACIONES

- SE SUGIERE QUE A ESTA JUNTA ASISTAN LOS MANDOS GERENCIALES Y PERSONAL INVOLUCRADO CON EL CUMPLIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CONTRA LA NORMATIVA APLICABLE VIGENTE.
- SE SOLICITA PERSONAL QUE FUNJA COMO "GUÍA", EN LAS INSTALACIONES, PARA EL EQUIPO AUDITOR; ASI COMO EQUIPO DE SEGURIDAD SEGÚN SE REQUIERA.
- SE SOLICITA UN ÁREA DE TRABAJO PRIVADA, PARA EL EQUIPO AUDITOR.
- DURANTE EL DESARROLLO DE LA AUDITORÍA EL GUÍA DEL EQUIPO AUDITOR ANOTA LOS HALLAZGOS ENCONTRADOS (CONFORMIDADES, NO CONFORMIDADES, OBSERVACIONES O ASPECTOS DE MEJORA) LOS CUALES SON VALIDADOS AL FINALIZAR CADA PROCESO AUDITADO O AL FINALIZAR EL DÍA JUNTO CON EL AUDITOR RESPECTIVO.
- LOS GUÍAS DEBEN DE UTILIZAR LOS DOCUMENTOS QUE SE TENGAN DECLARADOS EN SU SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

FECHAS DE AUDITORÍA Registrar los días en que se llevará a efecto la Auditoría

Logotipo de empresa de Consultoría o
Nombre del Profesional de Ingeniería
Industrial que presta los servicios

ANEXO 2

AGENDA DE AUDITORÍA

Forma vacía de ejemplo

Nombre de la Empresa que va a ser auditada

ITINERARIO					
EQUIPO AUDITOR	PRIMER DIA	SEGUNDO DIA	TERCER DIA	CUARTO DIA	QUINTO DIA
	Fecha	Fecha	Fecha	Fecha	Fecha
LLEGADA A INSTALACIONES	##:##	##:##	##:##	##:##	##:##
JUNTA DE APERTURA (*)	##:##	##:##	##:##	##:##	##:##
AUDITORÍA (**)	##:##	##:##	##:##	##:##	##:##
COMIDA	##:##	##:##	##:##	##:##	##:##
AUDITORÍA (**)	##:##	##:##	##:##	##:##	##:##
REUNION EQUIPO AUDITOR (***)	##:##	##:##	##:##	##:##	##:##
JUNTA DE CIERRE	##:##	##:##	##:##	##:##	##:##

PUNTOS A AUDITAR					
EQUIPO AUDITOR	PRIMER DIA	SEGUNDO DIA	TERCER DIA	CUARTO DIA	QUINTO DIA
Auditor Líder:	Pto. de Norma a auditar este día				
Auditor 2:	Pto. de Norma a auditar este día				
Auditor 3:	Pto. de Norma a auditar este día				
Auditor 4:	Pto. de Norma a auditar este día				
Auditor 5:	Pto. de Norma a auditar este día				
Auditor 6:	Pto. de Norma a auditar este día				

Logotipo de empresa de Consultoría o
Nombre del Profesional de Ingeniería
Industrial que presta los servicios

ANEXO 2

AGENDA DE AUDITORÍA

Forma vacía de ejemplo

Nombre de la Empresa que va a ser auditada

VERIFICACIÓN DE PUNTOS DE LA NORMA ISO 9000 VERSION 2000

4.1	Sistema de gestión de calidad Requerimientos generales	7.1	Planeación de la realización del producto
4.2	Requerimientos de documentación	7.2	Procesos relacionados con el cliente
5.1	Compromiso de la gerencia	7.3	Diseño y desarrollo
5.2	Enfoque al cliente	7.4	Compras
5.3	Política de calidad	7.5	Producción y provisión del servicio
5.4	Planeación	7.6	Control de dispositivos de medición y monitoreo
5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación	8.1	Medición, análisis y mejora. General
5.6	Revisión de la gerencia	8.2	Monitoreo y medición
6.1	Provisión de recursos	8.3	Control de producto no conforme
6.2	Recursos humanos	8.4	Análisis de datos
6.3	Infraestructura	8.5	Mejora
6.4	Medio de trabajo		

N.A. significa que el punto de la norma. no aplica para el sistema auditado.

ESTA AGENDA ESTA SUJETA A MODIFICACIONES, EN FUNCION DE LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA Y DE ACUERDO AL DESARROLLO DE LA AUDITORÍA.

EL REPORTE DE AUDITORÍA SE PRESENTARA EN UN PLAZO NO MAYOR A 5 DIAS HABILES, A PARTIR DE LA FECHA DE TERMINACIÓN DE LA AUDITORÍA.

Nombre del Consultor o del Representante que elaboró la Agenda

Nombre de la empresa que presta los servicios o el profesional

Logotipo de empresa de Consultoría o
Nombre del Profesional de Ingeniería
Industrial que presta los servicios

AGENDA DE AUDITORÍA

Forma llena de ejemplo

Nombre de la Empresa que va a ser auditada

Anexo 3

FECHA:	Fecha de elaboración	EVENTO:	No. evento
ATENCION A:	Gerente general Empresa de mudanzas internacionales S.A.		
DE:	Auditor líder		
I.- OBJETIVO			
Evaluar el cumplimiento de documentación e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad de Empresa de mudanzas internacionales con respecto al Estándar ISO 9001:2000.			
II.- ALCANCE			
Todas las áreas involucradas en el Sistema de Gestión de la Calidad de la organización con respecto a los Procesos de Servicio de Mudanzas Internacionales (importación y exportación) de menaje de casa y objetos personales.			
III.- NORMATIVA DE REFERENCIA			
Estándar Internacional ISO 9001.2000.			
IV.- INSTALACIONES			
Guatemala Ciudad, Guatemala, Central América.			
V.- EQUIPO AUDITOR		RECOMENDACIONES	
Auditor Líder:	Nombre del Auditor Líder	<ul style="list-style-type: none"> SE SUGIERE QUE A ESTA JUNTA ASISTAN LOS MANDOS GERENCIALES Y PERSONAL INVOLUCRADO CON EL CUMPLIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CONTRA LA NORMATIVA APLICABLE VIGENTE. SE SOLICITA PERSONAL QUE FUNJA COMO "GUÍA", EN LAS INSTALACIONES, PARA EL EQUIPO AUDITOR; ASI COMO EQUIPO DE SEGURIDAD SEGÚN SE REQUIERA. SE SOLICITA UN ÁREA DE TRABAJO PRIVADA, PARA EL EQUIPO AUDITOR. DURANTE EL DESARROLLO DE LA AUDITORÍA EL GUÍA DEL EQUIPO AUDITOR ANOTA LOS HALLAZGOS ENCONTRADOS (CONFORMIDADES, NO CONFORMIDADES, OBSERVACIONES O ASPECTOS DE MEJORA) LOS CUALES SON VALIDADOS AL FINALIZAR CADA PROCESO AUDITADO O AL FINALIZAR EL DÍA JUNTO CON EL AUDITOR RESPECTIVO. LOS GUÍAS DEBEN DE UTILIZAR LOS DOCUMENTOS QUE SE TENGAN DECLARADOS EN SU SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD. 	
Auditor 2:	Nombre del Auditor 2		
Auditor 3:	Nombre del Auditor 3		
Auditor 4:	Nombre del Auditor 4		
Auditor 5:	Nombre del Auditor 5		
Auditor 6:	Nombre del Auditor 6		
FECHAS DE AUDITORÍA		Del xx al yy del mes del año.	
Página 1 de 3 formato de agenda de auditoría Dirección de empresa que presta los servicios, teléfonos, fax, correo electrónico, pagina web			

Logotipo de empresa de Consultoría o
Nombre del Profesional de Ingeniería
Industrial que presta los servicios

AGENDA DE AUDITORÍA

Forma llena de ejemplo

Nombre de la Empresa que va a ser auditada

Anexo 3

ITINERARIO					
EQUIPO AUDITOR	PRIMER DIA	SEGUNDO DIA	TERCER DIA	CUARTO DIA	QUINTO DIA
	26/01/xx	27/01/xx	28/01/xx	29/01/xx	30/01/xx
LLEGADA A INSTALACIONES	10:00	09:00	09:00	09:00	12:00
JUNTA DE APERTURA (*)	10:30	N/A	N/A	N/A	N/A
AUDITORÍA (**)	12:00	09:10	09:10	09:10	N/A
COMIDA	13:00	13:00	13:00	13:00	13:00
AUDITORÍA (**)	14:10	14:10	14:10	14:10	N/A
REUNION EQUIPO AUDITOR (***)	17:00	17:00	17:00	16:30	N/A
JUNTA DE CIERRE	N/A	N/A	N/A	17:00	N/A
PUNTOS A AUDITAR					
EQUIPO AUDITOR	PRIMER DIA	SEGUNDO DIA	TERCER DIA	CUARTO DIA	QUINTO DIA
Auditor Líder Auditor de apoyo 2	<p>Junta con Directores (10:30 a 12:00 hrs.)</p> <p>Elaboración de Agenda específica (12:00 a 13:00 hrs.)</p> <p>Sistema de Gestión de Calidad (4.1 y 4.2) Gerencia general (15:00 a 17:00 hrs.)</p>	<p>Gestión de Recursos (6.2) Gerencia RR HH (09:00 a 11:00 hrs.)</p> <p>Responsabilidad Gerencial (5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.5 y 5.6, 6.1) Gerencia general (11 a 13 hrs.)</p> <p>Presidencia (14:00 a 15:00 hrs.)</p> <p>Provisión del Servicio (7.5) Operador 1 (15:00 a 16:30 hrs.)</p>	<p>Gestión de Recursos (6.3 y 6.4) Gerencia Operativa (09:00 a 10:00 hrs.) Operador 2 (10.00 a 10:30) Operador 3 (10:30 a 11:00 hrs.)</p> <p>Provisión del Servicio (7.1, 7.2) Exp. Operador 4 (11:00 a 12:00 hrs.) Imp. Operador 5 (12:00 a 13:00 hrs.)</p> <p>Gerente corporativo (14:00 a 15:00 hrs.)</p> <p>Provisión del Servicio (7.4) Gerencia financiera (15:00 a 16:00 hrs.) Gerencia operativa (16:00 a 17:00 hrs.)</p>	<p>Provisión del Servicio (7.5, 7.6) Supervisor 2 (09:30 a 13:00 hrs.)</p> <p>Medición, Análisis y Mejora (8.1, 8.2, 8.3, 8.4 y 8.5) Gerencia General (14:00 a 16:00 hrs.)</p>	Realización del Reporte de Auditoría

Logotipo de empresa de Consultoría o
Nombre del Profesional de Ingeniería
Industrial que presta los servicios

AGENDA DE AUDITORÍA

Forma llena de ejemplo

Nombre de la Empresa que va a ser auditada

Anexo 3

VERIFICACIÓN DE PUNTOS DE LA NORMA ISO 9000 VERSION 2000

4.1	X	Sistema de Gestión de Calidad Requerimientos generales	7.1	X	Planeación de la realización del producto
4.2	X	Requerimientos de documentación	7.2	X	Procesos relacionados con el cliente
5.1	X	Compromiso de la gerencia	7.3	N/A	Diseño y desarrollo
5.2	X	Enfoque al cliente	7.4	X	Compras
5.3	X	Política de calidad	7.5	X	Producción y provisión del servicio
5.4	X	Planeación	7.6	X	Control de dispositivos de medición y monitoreo
5.5	X	Responsabilidad, autoridad y comunicación	8.1	X	Medición, análisis y mejora. General
5.6	X	Revisión de la gerencia	8.2	X	Monitoreo y medición
6.1	X	Provisión de recursos	8.3	X	Control de producto no conforme
6.2	X	Recursos humanos	8.4	X	Análisis de datos
6.3	X	Infraestructura	8.5	X	Mejora
6.4	X	Medio de trabajo			

N/A. significa que el punto de la norma. no aplica para el sistema auditado.

ESTA AGENDA ESTA SUJETA A MODIFICACIONES, EN FUNCION DE LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA Y DE ACUERDO AL DESARROLLO DE LA AUDITORÍA.

EL **REPORTE DE AUDITORÍA** SE PRESENTARA EN UN PLAZO NO MAYOR A 5 DIAS HABILES, A PARTIR DE LA FECHA DE TERMINACION DE LA AUDITORÍA.

Nombre del Consultor(es) Auditor(es) y Nombre del Representante
que elaboró la Agenda

Nombre de la empresa que presta los servicios o el profesional

Logotipo de empresa de Consultoría o
Nombre del Profesional de Ingeniería
Industrial que presta los servicios

ANEXO 4

Lista de verificación de AUDITORÍA

Forma de ejemplo (auditoría real)
Nombre de la Empresa que va a ser auditada

FECHA: EVENTO:

Requerimiento ISO 9001:

Área(s) audita(s)

6.1 Provisión de recursos

Requerimiento	Cumplimiento			Evidencia – Análisis
	Si	No	N/A	
6.1 Provisión de recursos				
Se han determinado y proporcionado, los recursos necesarios para: a) Para implantar y mantener el sistema de gestión de calidad y mejorar continuamente su eficacia. b) Incrementar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requerimientos.		No		No existe evidencia de un presupuesto, ni de forma general ni por estación o departamento de trabajo.
¿Se hace referencia en el Manual de Calidad al proceso de revisión gerencial, al proceso de planeación del sistema de gestión de calidad y sus procesos, planificación por objetivos de calidad y al proceso de gestión del recurso humano, como medios para la determinación y provisión de los recursos para la operación efectiva del sistema? Opcionalmente, puede ser empleado los presupuestos anuales de la organización para dar cumplimiento a este requisito.		No		
¿Conoce claramente la Dirección o Gerencia General la mecánica para la provisión de los recursos y cuenta con evidencia de cumplimiento?		No		

Comentarios adicionales:

ANEXO 5

REPORTE DE AUDITORÍA

Logotipo de empresa de Consultoría o
Nombre del Profesional de Ingeniería
Industrial que presta los servicios

EMPRESA	Empresa de mudanzas internacionales
FECHA DE AUDITORÍA	Periodo de realización de auditoría

ATENCION A:	Vice-Presidencia	PUESTO:	Vice-Presidente
-------------	------------------	---------	-----------------

I.-INTRODUCCIÓN

Mudanzas Internacionales S.A. es una empresa Guatemalteca, que se dedica a dar servicio de mudanzas internacionales para el menaje de casa y objetos personales, cuenta con una larga trayectoria en el mercado y cuenta con personal certificado para ejecutar cada una de estas operaciones utilizando los métodos más modernos para asegurar la protección de los bienes de sus clientes, además de tener el soporte de contar con la Certificación de FAIM(certificación especial del giro de mudanzas), que garantiza el control de los procesos para la industria de mudanza. Es una empresa líder.

II.-PROPOSITO DE LA AUDITORÍA

Evaluar el cumplimiento y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad de Empresa de mudanzas internacionales S.A. con respecto al Estándar ISO 9001:2000 para establecer el estatus del SGC, y presentar una propuesta técnico-económica rumbo a la certificación.

III.- ALCANCE DE LA AUDITORÍA

El alcance del Sistema de Gestión de Calidad -SGC- incluye todas las áreas involucradas en Empresa de Mudanzas Internacionales S.A. con respecto a los procesos de servicio de mudanzas internacionales de: importación, exportación, de menaje de casa, y objetos personales.

IV.- NORMATIVA DE REFERENCIA

ISO 9001:2000

V.- EQUIPO AUDITOR

Auditor Líder:	Auditor Líder
Auditor 2:	Auditor de soporte
Auditor 3:	

VI.- REUNION DE APERTURA

La reunión de apertura se llevó a cabo en la fecha según lo pactado en la agenda de auditoría, en donde estuvieron presentes el Comité Directivo. En dicha reunión se comunico el Objetivo y Alcance de la auditoría, itinerario y metodología a seguir.

ANEXO 5

REPORTE DE AUDITORÍA

Logotipo de empresa de Consultoría o
Nombre del Profesional de Ingeniería
Industrial que presta los servicios

EMPRESA	Empresa de mudanzas internacionales
FECHA DE AUDITORÍA	Periodo de realización de auditoría

VII.- PERSONAL CONTACTADO

El detalle del personal contactado, puede ser consultado en nuestro archivo, en el “**Registro de Personal Auditado**” de acuerdo a la agenda previamente establecida –formato de agenda de auditoría-, correspondiente a esta auditoría.

VIII.- DESARROLLO DE LA AUDITORÍA

La auditoría se realizó con el personal directamente involucrado, utilizando las diferentes técnicas de auditoría (entrevistas, observación de evidencias, revisión de procedimientos, observación de actividades, etc.) encontrándose disponibilidad y apertura por parte del personal auditado

IX.- REUNION DE CIERRE

En la fecha, se realizó la reunión de cierre en donde de forma general se dio a conocer los resultados de la auditoría, y se comentó que la elaboración del reporte de auditoría sería realizado el día siguiente a terminar la auditoría de campo, de tal forma que durante la semana siguiente se presenten, en una reunión con el comité directivo de Mudanzas Internacionales S.A., los resultados del reporte y la propuesta técnico-económica rumbo a la certificación ISO 9001:2000.

X.- LIMITACIONES DE LA AUDITORÍA

Ninguna

XI.- CONCLUSIONES DE LA AUDITORÍA

Como conclusión se encontró un Sistema de Gestión de Calidad que cuenta ya con una base de documentación, pero la misma debe ser revisada a detalle para validar su cumplimiento contra las actividades actuales de la organización y contra los requerimientos del Estándar Internacional ISO 9001:2000. Se encontró que también existen controles en algunos procesos, por requerimientos de FAIM (certificado especial en el giro de mudanzas), que van a servir para disminuir el tiempo, costo, y facilitar el proceso rumbo a la certificación. No obstante lo anterior existen otros procesos que deben ser evaluados a profundidad para asegurar su cumplimiento contra el estándar de referencia, tales como Compras, Recursos Humanos, Calidad y Gerencia General. A continuación se presenta el detalle de los hallazgos por punto de la norma.