

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad las instituciones para efectivizar las actividades se han visto en la necesidad de aplicar diferentes técnicas y métodos que les ayudan a cumplir con los planes y objetivos; para así evaluar la veracidad y confiabilidad de las actividades que realiza en ella.

La Metodología de la Auditoría de Calidad es indispensable para determinar si las actividades y los resultados relativos a la Calidad cumplen las disposiciones previamente establecidas, y si estas instrucciones se llevan a cabo en forma efectiva y son adecuadas para alcanzar los objetivos establecidos.

Este trabajo se compone de tres capítulos que permiten un conocimiento de la empresa:

El **CAPÍTULO I**, contiene todo el marco teórico que servirán de base para el desarrollo de la investigación.

El **CAPÍTULO II**, consiste en el marco investigativo el cual se realizó a través de la entrevista realizada al Gerente General de la empresa y las encuestas a los empleados de la editorial, además las correspondientes conclusiones y recomendaciones.

Finalmente se elaboró el **CAPÍTULO III**, donde refleja el diseño y aplicación en la propuesta, el cual consta la Metodología de la Auditoría de la Calidad, dando a conocer los pasos y la secuencia de la misma. La Metodología ayuda a presentar sistemas, técnicas específicas y señala el procedimiento preciso a seguir, para lograr el trabajo eficiente.

# CAPÍTULO I

## *1. MARCO TEÓRICO*

### *1.1 Gestión Administrativa y Financiera*

La Gestión Administrativa y Financiera es un elemento importante dentro de las empresas permitiendo planificar los objetivos y metas, además prever en forma anticipada los recursos humanos, tecnológicos y financieros que se requerirá para alcanzar los objetivos de la organización.

#### *Concepto de Gestión*

Según ANDRADE (1998) Gestión “Comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento, además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia de la misma, según el sistema social correspondiente”. (pág. 207)

Para YVES (1992) Gestión es “El conjunto de las actividades de decisión que tiene lugar dentro de una empresa o, en términos más generales una organización (administración, asociación, grupo, etc.)”. (pág. 3)

La Gestión se ha convertido en la clave para el éxito empresarial, porque sin él, sería prácticamente imposible enfrentar las exigencias actuales y futuras del mercado, gestionarlo es el reto principal que tienen que afrontar, para ello es necesario incorporar una visión más integradora en la mentalidad de los directivos y trabajadores de las diferentes Organizaciones.

### ***1.1.1 Gestión Administrativa***

Para CHIAVENATO (2002) La Administración de Recursos Humanos es “El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño.” (pág. 9)

Para IVANCEVICH (2005) La Administración de Recursos Humanos es “La función de las organizaciones que faciliten el mejor aprovechamiento de las personas para alcanzar las metas de la compañía e individuos”. (pág. 4)

De acuerdo a las definiciones expuestas se manifiesta que la Gestión Administrativa involucra una serie de pasos vinculados entre sí con el propósito de armonizar todos los actos y esfuerzos que se llevan a cabo de los objetivos planteados, y a su vez establecer un programa de acción que permita un óptimo desempeño laboral.

### ***Importancia***

La Gestión del Talento Humano, se convierte en un aspecto crucial, pues el éxito de las Instituciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios. Es así que un área operativa, Recursos Humanos se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo y transformar la organización radicalmente. Esa es su finalidad que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y así conseguir el crecimiento de la organización.

### ***Objetivos***

- Ayudar a la Organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.

- Proporcionar competitividad a la organización.
- Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados.
- Permitir la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- Establecer políticas, éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

### ***1.1.2 Gestión Financiera***

Para los autores VAN y WACHOWICZ, (2002) La Administración Financiera es “La adquisición, el financiamiento y la administración de activos, con algún propósito general en mente”. (pág.3)

Según CULTURAL S.A. (2002) La Gestión Financiera es “El conjunto de técnicas y actividades encaminadas a dotar a una empresa de la estructura idónea en función de sus necesidades mediante una adecuada planificación, elección y control, tanto en la obtención como en la utilización de recursos financieros”. (pág. 113)

La Gestión Financiera es aquella que está encargada de administrar de forma eficiente y oportuna los recursos económicos con los que cuenta la Empresa, mediante la cual se puede lograr mejores resultados dentro de la Organización. La Gestión Financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier Organización.

### ***Importancia***

La Administración Financiera es importante, ya que su función principal es obtención de fondos, su inversión y la administración óptima para obtener ganancias, dicho objetivo es sin duda lo que toda empresa persigue. En toda Empresa existe un permanente un flujo de fondos y una Administración

Financiera que debe ser ejecutada para alcanzar los fines planteados. Los resultados financieros deben ser evaluados para realizar una administración que busque el logro de los objetivos de la organización.

### ***Objetivos***

- Planear el crecimiento de la empresa, tanto táctica como estratégica.
- Captar los recursos necesarios para que la empresa opere en forma eficiente.
- Asignar recursos de acuerdo con los planes y necesidades de la empresa.
- Optimizar los recursos financieros.
- Minimizar la incertidumbre de la inversión.
- Maximización de las utilidades.
- Maximización del Patrimonio Neto.
- Maximización del Valor Actual Neto de la empresa.

### ***1.2 Empresa***

En la actualidad la empresa es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. Las empresas están integradas por los recursos financieros, humanos y materiales, se dedica a la producción de bienes y servicios para satisfacción de necesidades humanas, y puede buscar o no lucro.

Para ZAPATA (2008) Empresa es “Todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer bienes y/o servicios que al ser vendidos producirán una renta que beneficia al empresario, a los Estados y a la sociedad en general”. (pág. 5)

Según VÁSCONEZ (2002) Empresa es “Una organización de una, dos o más personas que unen sus bienes, dinero y sus intereses en general para lograr fines económicos”. (pág. 29)

Ante lo expuesto se manifiesta que Empresa es aquella que realiza actividades de prestación de bienes y servicios combinando los recursos humanos, materiales y financieros encaminados a fines específicos para los que fue constituida.

### ***1.2.1 Importancia***

La empresa en cualquier sistema económico será el motor que mueva la economía de un país; la importancia radica en capacidad generadora de riqueza, que al ser distribuida equitativamente propicia la paz social y por ende tranquilidad y desarrollo. Es indudable que los distintos aspectos de la vida diaria están relacionados con las organizaciones. En general el transcurrir de la vida, la educación, la diversión, el trabajo, la salud, la vivienda, el vestuario, la alimentación, etc., están determinados por las acciones realizadas en las organizaciones.

### ***1.2.2 Objetivos***

- Satisfacer las necesidades de los consumidores con bienes o servicios de calidad, en las mejores condiciones de venta.
- Incrementar el bienestar socioeconómico de una región al consumir materias primas y servicios; y al crear fuentes de trabajo.
- Cubrir, mediante organismos públicos o privados, seguridad social.
- Contribuir al sostenimiento de los servicios públicos mediante el pago de cargas tributarias.
- Mejorar y conservar la ecología de la región, evitando la contaminación ambiental.
- Producir productos y bienes que no sean nocivos al bienestar de la comunidad.
- Utilizar los conocimientos más recientes y las aplicaciones tecnológicas más modernas en las diversas áreas de la empresa, para contribuir al logro de sus objetivos.

- Investigar las necesidades del mercado para crear productos y servicios competitivos.
- Propiciar la investigación y mejoramiento de técnicas actuales para la creación de tecnología nacional.

### ***1.2.3 Elementos de la Empresa***

#### ***Elementos Internos***

- ***Empresario:*** Es una persona o un grupo de personas encargadas de gestionar y dirigir tomando las decisiones necesarias para la buena marcha de la Empresa.
- ***Los Trabajadores:*** Es un conjunto de personas que realiza un trabajo por lo cual recibirá un salario o un sueldo.
- ***Tecnología:*** Está constituido por un conjunto de procesos y técnicas necesarias para poder fabricar o prestar un servicio (maquinarias, técnicas, de procesos, ordenadores, etc.).
- ***Accionistas:*** Son personas o empresas que adquieren o compran acciones de otra empresa. Esto quiere decir que la entidad pertenece a varias personas en proporciones diferentes.

#### ***Elementos Externos***

- ***Los Proveedores:*** Son personas o empresas que proporcionan productos o servicio para el buen funcionamiento (materias primas, maquinaria, etc.).
- ***Clientes:*** Son personas o empresas que demandan un producto o los servicios prestados a una organización.
- ***La Competencia:*** Son las empresas que producen los mismos bienes o servicios con los cuales se ha de luchar para atraer a los clientes.
- ***Organismo Público:*** Son empresas públicas o privadas que regulan el funcionamiento de la empresa. Dictando normas, leyes y procedimientos de materia fiscales sociales, económicas, etc.

Para que una empresa exista y tenga un buen funcionamiento necesita de tres cosas fundamentales que es: la tierra, capital y trabajadores ya que si llega a faltar una de ellas no se podría llevar a cabo una empresa. Para poder desarrollar su actividad la empresa necesita disponer de una tecnología que especifique que tipo de factores productivos precisa y como se combinan.

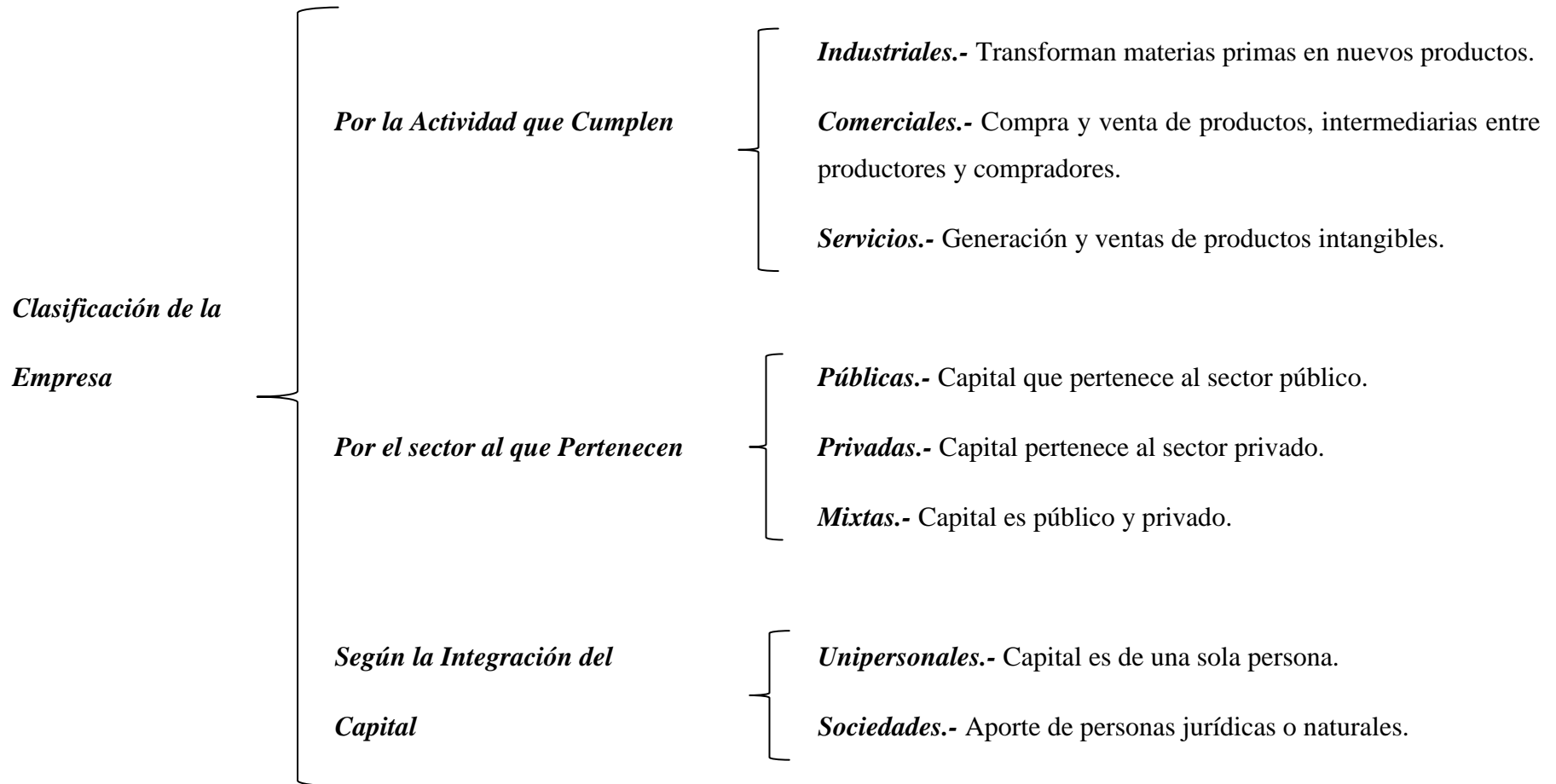
Asimismo, debe adoptar una organización y forma jurídica que le permita realizar contratos, captar recursos financieros, si no dispone de ellos, y ejerce sus derechos sobre los bienes que produce.

#### ***1.2.4 Finalidad de la Empresa***

- Satisfacer a los clientes.
- Obtener la máxima rentabilidad.
- Obtener resultados a corto plazo.
- Beneficiar a la comunidad.
- Dar servicio a los clientes.
- Beneficiar a los empleados.
- Dar imagen personal.



### 1.2.5 Clasificación de Empresa



### ***1.2.6 Proceso Administrativo***

Según STONER (1996) Proceso Administrativo es “Una forma sistemática para manejar las actividades, se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean”. (pág. 11)

Para administrar eficientemente una organización se debe tener en cuenta cinco pasos que lo conducirán al éxito, los mismos que son:

- ***Planificación.-*** Es el proceso de desarrollar objetivos empresariales y elegir un futuro curso de acción para lograrlos.
- ***Organización.-*** Es el proceso mediante el cual los empleados y sus labores se relacionan unos con los otros para cumplir los objetivos de la Empresa.
- ***Suministrar el Personal y Administrar los Recursos Humanos.-*** Es el proceso de asegurar que se recluten empleados competentes, se les desarrolle y se le recompense por lograr los objetivos de la empresa.
- ***Guiar y la influencia interpersonal.-*** Es el proceso de motivar a las personas o grupos de personas para ayudar voluntaria y armónicamente en el logro de los objetivos de la empresa.
- ***Controlar.-*** Es el proceso de asegurar el desempeño eficiente para alcanzar los objetivos de la empresa.

### ***1.3 Auditoría***

La Auditoría soluciona los inconvenientes detectados que podrían darse para buscar soluciones ante los mismos. Asimismo es una de las aplicaciones de los principios científicos de la contabilidad, basada en la verificación de los registros patrimoniales de las empresas e instituciones, para observar su exactitud. También se puede mencionar que luego de realizar el examen se toman medidas

correctivas, que mejoraran el funcionamiento de la empresa para que esta cumpla con los objetivos previstos.

Para los autores ARENS y LOEBBECKE (1996) la Auditoría es “La recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos”. (pág.1)

Según los autores ARENS, ELDER, BEASLEY (2007) señalan que la Auditoría es “La acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos”. (pág.4)

Se manifiesta que la Auditoría es el examen que se aplica en una organización para verificar y hallar algún tipo de anomalía; si la hubiere poder corregirlas y mejorar sus actividades la cual contribuirá con el buen funcionamiento de la empresa y así cumplir con sus objetivos. Este examen no solo está encaminado a la economía de la organización, sino que dispone a examinar otro tipo de actividades dentro de la misma como la Administración, los Sistemas Informáticos, la calidad del servicio que ofrecen, etc.

### ***1.3.1 Importancia***

Hoy en día es primordial que las organizaciones cuenten con la actividad de Auditoría (interna o externa) para conocer la veracidad tanto de la información financiera que han generado como de las actividades relacionadas con el área administrativa en cuanto a la eficiencia y eficacia de las operaciones.

### ***1.3.2 Objetivos***

- Analizar si los procedimientos y los controles contables y administrativos son adecuados para lograr máxima eficiencia y productividad.

- Buscar eficiencia en las operaciones, eficacia en la administración y buscar productividad a costos razonables a través de recomendaciones que son los que interesan al cliente, y no sólo emitir una opinión sobre los estados financieros.
- Buscar información adicional tanto para la Administración como para los propietarios y otros.
- Asesorar a la gerencia en los aspectos más importantes detectados en el proceso de su trabajo.
- Permitir que el Auditor llegue a estar en condiciones de informar sobre la fidelidad y razonabilidad del examen, el mismo que expresará los resultados que se presentan.

### ***1.3.3 Finalidad de la Auditoría***

- Informar independientemente sobre la situación financiera y los resultados de las operaciones de una empresa.
- Tener una autoridad independiente que actúe como consejera y representante de los propietarios y de la Gerencia.
- Descubrir errores e irregularidades.

### ***1.3.4 Tipos de Auditoría***

#### ***1.3.4.1 Por el Origen de Quien hace su Aplicación:***

***Auditoría Interna.***- Revisión que hace un profesional de Auditoría el cual labora en la misma empresa auditada para evaluar el desempeño y cumplimiento de actividades, operaciones y funciones y emitir un dictamen de carácter doméstico sobre las actividades de la organización.

***Auditoría Externa.***- La realizan los Auditores que son independientes a la empresa, de tal forma que el Auditor externo puede aplicar con completa libertad los métodos, técnicas y herramientas con el fin de evaluar las actividades,

operaciones y funciones para determinar el cumplimiento de los objetivos institucionales y emitir un dictamen independiente de carácter externo exponiendo los resultados en donde se pondrán las recomendaciones.

#### ***1.3.4.2 Por el Área en Donde se Hacen:***

***Auditoría Financiera.-*** Consiste en el examen y evaluación de los documentos, operación, registros y estados financieros y los resultados de sus operaciones, así como el cumplimiento de las disposiciones económico-financieros, con el objetivo de mejorar los procedimientos relativos a la gestión económico, financiero y el control interno.

***Auditoría Fiscal.-*** Consiste en el examen de las operaciones relacionadas con los tributos al fisco, a los que está obligada la Entidad Estatal, persona natural o jurídica del sector no estatal, con el objetivo de determinar si se efectúan en la cuantía que corresponda, dentro de los plazos y formas establecidas, y proceder conforme a derecho.

***Auditoría de Gestión u Operacional.-*** Consiste en el examen y evaluación que se realiza a una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de los recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades y materias examinadas.

***Auditoría Administrativa.-*** Es un examen detallado de la administración de un organismo social realizado por un profesional de la administración con el fin de evaluar la eficiencia de sus resultados, sus metas fijadas con base en la Empresa, sus recursos humanos, financieros, materiales, sus métodos, controles, y su forma de operar.

***Auditoría Informática.-*** Es un proceso llevado a cabo por profesionales especialmente capacitados para el efecto, y que consiste en recoger, agrupar y

evaluar evidencias para determinar si un sistema de información salvaguarda el activo empresarial, mantiene la integridad de los datos, lleva a cabo eficazmente los fines de la organización, utiliza eficientemente los recursos, y cumple con las leyes y regulaciones establecidas.

***Auditoría Ambiental.***- La Auditoría Ambiental ha crecentado su importancia en el mundo actual, por medio de ella se realizan exámenes técnicos en relación al impacto industrial de desechos sobre el medio ambiente y los recursos naturales, situación que agrava día tras día y requiere la implementación de medidas preventivas. La contaminación del agua, la tierra, y el aire resulta perjudicial para todos, de ahí la relevancia de las normas establecidas por el Gobierno y las aportaciones de los grupos ecologistas.

#### ***1.4 Auditoría de Calidad***

La Auditoría de Calidad juega un papel fundamental en las empresas, por cuanto implica el control de las actividades que se realizan en la misma, y a su vez la calidad de los productos o servicios que ofrece. La calidad es una ventaja competitiva para aquellas empresas que evalúan el grado de cumplimiento de los requisitos propuestos y, si es necesario introducir acciones de mejora; no se trata tanto de detectar fallos como de determinar la eficacia de las actuaciones para alcanzar los objetivos propuestos.

Para SOTOMAYOR (2008) la Auditoría de Calidad es “El examen minucioso del producto o servicio que ofrece la organización (privada o pública), así como de los procesos que la integran”. (pág. 20)

Según MILLS (2000) la Auditoría de Calidad es ”Un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el alcance al que se cumplen los criterios de Auditoría, permitiendo de ese modo no solo verificar cumplimiento sino detectando oportunidades de mejora”. (pág. 31)

La Auditoría de Calidad es una herramienta fundamental dentro de una Organización, porque a través de ella se evaluará la eficiencia y eficacia de los Sistemas de Calidad; si se están aplicando de forma correcta y si están de acorde con los objetivos establecidos; cumpliendo con los rendimientos al inicio de sus actividades. Cabe recalcar que la Auditoría de Calidad proporciona a la organización el poder ofrecer producto o servicio que satisfaga las necesidades de los clientes. Además de ser competitiva con respecto a otras empresas que ofrezcan el mismo producto o servicio.

#### ***1.4.1 Alcance***

Tiene gran trascendencia a los Sistemas de Calidad o a sus elementos, procesos, productos o servicios, estas Auditorías son realizadas por personal que no tiene una responsabilidad directa sobre las áreas que serán auditadas y de ser posible que trabaje en cooperación con el personal respectivo.

#### ***1.4.2 Importancia***

La actividad de Auditoría de Calidad ha pasado a ocupar un papel importante en la empresa moderna, porque las exigencias actuales, la evolución económica y social; la introducción de nuevos métodos de Administración y Gestión de las empresas, han hecho que la dirección encuentre un elemento objetivo que aporte información, análisis, evaluaciones y recomendaciones.

Las características de los mercados actuales se identifican en que los productos ofrecidos están garantizados por una buena calidad, en donde sus normativas nacionales e internacionales se cumplen. La importancia en que la Gerencia moderna se identifique plenamente con el alcance y repercusiones que la Auditoría de Calidad proporciona a fin de garantizar resultados beneficiosos para la organización.

Alcanzar el éxito en cuanto a la Calidad se refiere a una responsabilidad que se desarrolla todos los días, la excelencia solo se logra mediante el compromiso, que implica darle cada vez más de lo mejor al cliente. De ahí que no cabe la menor duda, de que cuando hay una identificación plena de la Auditoría de la Calidad, la Gerencia sabe que con ello se ha de establecer y mejorar sus políticas, objetivos, estándares, y otros requisitos de Calidad. Disponible en Web: <http://www.articuloz.com/empresas-articulos/la-importancia-de-la-auditoria-de-la-calidad-771130.html>

#### ***1.4.3 Objetivos de la Auditoría de Calidad***

- Dar a las compañías y unidades una mirada con profundidad de su Organización y operaciones.
- Determinar si los procedimientos existentes están siendo seguidos e identificar si es necesario el adiestramiento del personal.
- Aportar información para la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Comprobar la adecuación de los elementos del Sistema de Gestión de la Calidad con los requisitos especificados en la norma de referencia.
- Determinar la conformidad con los criterios de Auditoría del SGC del Auditado.

#### ***1.4.4 Ventajas***

- La Auditoría de Calidad ayuda a verificar y evaluar las actividades relacionadas con la calidad en el seno de una organización, así como para la identificación y mejora de las áreas no conformes con el modelo exigido.
- Proporciona a la organización el poder ofrecer productos y/o servicios que satisfaga las necesidades de los clientes.
- Ser competitiva con respecto a otras empresas que ofrezcan el mismo producto y/o servicio.



- Poder ofrecer sus productos y/o servicios a nivel mundial y ser reconocido por su prestigio y buena calidad.
- Es una herramienta que contribuye al mejoramiento de la calidad dirigido al usuario que requiere del producto y/o el servicio.
- La empresa auditada mantiene al día sus actividades (procesos, producción, sistema etc.) Disponible en Web: <http://camova.lacoctelera.net/post/2009/02/15/importancia-la-auditoria-la-calidad>

#### ***1.4.5 Gestión de Calidad***

Conjunto de actividades coordinadas por la Dirección para dirigir y controlar en una organización relativo a la calidad. Estas actividades incluyen el establecimiento de la política de calidad; los objetivos de la calidad, la planificación de la calidad, control de la calidad, el aseguramiento de calidad, y la mejora de la calidad.

Se puede decir también que la Gestión de Calidad es una estrategia de Gestión de la Organización que involucra a todos los empleados y pretende mejorar la eficiencia de la misma.

***1.4.5.1 Sistema de Gestión de Calidad:*** Es una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (Recursos, Procedimientos, Documentos, Estructura organizacional y Estrategias) para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente, es decir, planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización. Disponible en Web: [http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema\\_de\\_gesti%C3%B3n\\_de\\_la\\_calidad](http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_gesti%C3%B3n_de_la_calidad)

Un Sistema de Calidad identifica, documenta, coordina y mantiene las actividades necesarias para que los productos y servicios cumplan con los requisitos de calidad establecidos. Un Sistema de Calidad pone requisitos a las actividades y

procesos que se realizan en la Empresa, y documenta como se realizan estas actividades.

#### ***1.4.6 ISO 9000***

Las normas ISO 9000 es un conjunto de normas sobre calidad y gestión continua de calidad, establecidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción de bienes o servicios. Disponible en Web: [http://es.wikipedia.org/wiki/Normas\\_ISO\\_9000](http://es.wikipedia.org/wiki/Normas_ISO_9000)

***1.4.6.1 Familia de las Normas ISO 9000:*** Es un conjunto de normas y directrices internacionales, editadas y revisadas periódicamente por la Organización Internacional de Normalización (ISO) sobre el aseguramiento de calidad de los procesos. La Familia de las Normas ISO está constituida por tres normas básicas:

- **ISO 9000 – 2000** Sistema de Gestión de Calidad – Fundamentos y Vocabulario.
- **ISO 9001 – 2000** Sistema de Gestión de Calidad – Requisitos (En adelante la única forma certificable de la serie).
- **ISO 9004 – 2000** Sistema de Gestión de Calidad – Directrices para la mejora del desempeño.

Disponible en Web: <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/normasiso.htm>

#### ***Beneficio de la Norma ISO 9000***

- Las variaciones de la calidad disminuyen por tener mayor consistencia con la aplicación de los procesos.
- Se evitan consistencias.
- Orden donde había desorden.
- Seguridad donde había incertidumbre.
- Evita que dos personas realicen la misma actividad.

- Trabajo en la misma forma.
- Se concretan las responsabilidades.
- Se controlan los costos de calidad.
- Se mejora el ambiente de trabajo. Disponible en Web: <http://www.iso.org>

**1.4.6.2 Norma Internacional ISO 9001 – 2000:** Se orienta a la mejora continua, es decir establece los métodos necesarios para administrar eficientemente los procesos de operación, de tal manera que la empresa tenga la capacidad de producir bienes y servicios que satisfagan las necesidades del cliente y cuenta con evidencias documentadas de que cumple con sus requisitos, requerimientos necesarios para medir el grado de sus clientes y definir acciones pertinentes para mejorar su eficiencia y eficacia.

**Manual de Calidad:** Enuncia la política de la calidad, los objetivos de la empresa y describen el Sistema de Calidad. Suele ser el perfil de la organización, indicando las relaciones de la misma y la responsabilidad de las personas cuyo trabajo influye en la calidad, y dar un esquema de los procedimientos principales.

**Procedimientos del Manual de Calidad:** Describen las actividades de los departamentos individuales, la manera en que se controla la calidad en cada departamento y las revisiones realizadas.

**Documentos de la Calidad:** Las instrucciones de trabajo describen detalladamente la manera en que se llevan a cabo las tareas específicas, incluyen la elaboración de normas, métodos de ensayo, especificaciones de los clientes, etc.

**Objetivos del Manual de Calidad:**

- Exponer las Políticas de Calidad y procedimientos de la Empresa.
- Detallar un Sistema de Calidad eficaz, definiendo responsabilidades e identificando sus responsables.

- Brindar una base documentada a las Auditorías y revisiones periódicas.
- Llevar un control adecuado de los procedimientos y facilitar el aseguramiento de la calidad.
- Provee una capacitación continua al personal acerca el Sistema de Gestión de Calidad.
- Existe una interrelación entre departamentos, secciones y empleados.

**Manual de Procedimientos:** En él se detallan la norma ISO 9001 sin embargo estos pueden estar dentro del Manual de Calidad específicamente en el Manual de Procedimientos.

Un procedimiento es: “Una manera específica de realizar una actividad”. Se lo llama procedimiento escrito o documentado.

### ***1.5 Metodología de la Auditoría de Calidad***

La Metodología de la Auditoría de Calidad tiene el propósito de servir como marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en forma programada y sistemática, unifique criterios y delimite la profundidad con que se revisarán las técnicas de análisis para garantizar el manejo oportuno y el objetivo de los resultados. También cumple la función de facilitar al Auditor la identificación y ordenamiento de la información correspondiente al registro de hechos, hallazgos, evidencias, transacciones, situaciones, argumentos y observaciones para su posterior examen, informe y seguimiento.

#### ***1.5.1 Fase I: Planeación***

**Planeación.-** Se refiere a los lineamientos de carácter general que regulan las aplicaciones de la Auditoría de Calidad para garantizar la cobertura de los factores prioritarios como:

**Objetivo.-** Establecer las acciones que se deben desarrollar para instrumentar la Auditoría en forma secuencial y ordenada tomando en cuenta las condiciones que tiene que prevalecer para lograr en el tiempo y forma los objetivos establecidos.

**Factores a revisar.-** Determinación de los factores fundamentales para el estudio de la organización en función de dos vertientes el proceso administrativo y los elementos específicos que forman parte del funcionamiento.

**Fuentes de estudio.-** Representan las instancias tanto internas como externas que se obtiene para captar la información en los papeles de trabajo del Auditor.

### **Internas**

- Órganos del Gobierno y de Control Interno.
- Socios.
- Niveles de Organización.
- Sistemas de Información.

### **Externas**

- Normativa.
- Organizaciones o líderes en el campo de trabajo.
- Organismos Nacionales o Internacionales que dictan lineamientos y normas regulatorias.
- Clientes y usuarios.
- Proveedores.

**Investigación Preliminar.-** Definida la dirección y los factores a auditar, la secuencia lógica para su desarrollo requiere de reconocimiento o investigación preliminar para determinar la situación administrativa de la organización.

Esto conlleva la necesidad de revisar la información del campo de trabajo, y toda clase de documentos relacionados con los factores predeterminados, así como el

contacto con la realidad lo que puede llevar a una reformulación de los objetivos, estrategias, acciones a seguir en un tiempo de ejecución.

***Preparación del Proyecto de Auditoría.***- Recopila la información preliminar, se debe proceder a seleccionar lo necesario para instrumentar la Auditoría, la cual incluye realizar de manera separada la propuesta técnica y el programa de trabajo.

## **PROPUESTA TÉCNICA**

- ***Naturaleza:*** Tipo de Auditoría que se pretende realizar.
- ***Alcance:*** Área de Aplicación.
- ***Antecedentes:*** Recuento de Auditorías anteriores.
- ***Objetivos:*** Logros que se pretenden alcanzar.
- ***Justificación:*** Iniciativas o actividades necesarias para su ejecución.
- ***Acciones:*** Iniciativas o actividades necesarias para su ejecución.
- ***Recursos:*** Requerimientos humanos, materiales y tecnológicos.
- ***Costo:*** Estimación global y específica de recursos financieros y necesarios.
- ***Resultados:*** Beneficios que se espera obtener.
- ***Información Complementaria:*** Material e investigaciones que se pueden servir como elemento de apoyo.

## **PROGRAMA DE TRABAJO**

- ***Identificación:*** Nombre del Estudio.
- ***Responsable:*** Auditoría a cargo de su implementación.
- ***Área:*** Universo bajo estudio.
- ***Clave:*** Número progresivo de las tareas, programas o proyectos.
- ***Actividades:*** Pasos específicos.
- ***Fases:*** Definición del orden secuencial para realizar las actividades.
- ***Calendario:*** Fechas asignadas para el inicio y termino de cada fase.
- ***Representación Gráfica:*** Descripción de las acciones en gráficos e imágenes.

- **Formato:** Presentación y resguardo de avances.
- **Reportes de Avances:** Seguimiento de las acciones.
- **Periodicidad:** Tiempo dispuesto para informar avances.

**Asignación de Responsabilidad.-** Para iniciar formalmente el estudio, la organización designará al Auditor o Equipo de Auditores que se estimen convenientes, atendiendo a la magnitud o grado de la Auditoría.

La designación como responsabilidad puede recaer en el titular del órgano de Control Interno, partiendo de la base que tenga los conocimientos y experiencias necesarias en la realización de la Auditoría.

**Capacitación.-** Una vez definida la responsabilidad se debe capacitar a la persona o equipo designado, no solo en lo que respecta al manejo de los medios de investigación que se empleará para recopilar la información, sino en todo el proceso para preparar la aplicación e instrumentación de la Auditoría.

**Actitud.-** Es recomendable que los Auditores adopten una conducta amable y discreta, a fin de procurarse una imagen positiva, lo que facilita su tarea y estimularía la participación activa del personal de la organización, con el propósito de evitar falsas expectativas.

**Diagnostico Preliminar.-** En esta fase se debe precisar claramente los fines susceptibles de alcanzar, los factores que se van a examinar, las técnicas a emplear y la programación que va a orientar el curso de acción de la Auditoría. El Auditor está obligado a prever la realización de los siguientes pasos:

- Enriquecer la documentación de antecedentes y justificaciones de la Auditoría.
- Afinar el objetivo general.
- Definir los objetivos tentativos por área.
- Complementar la estrategia global.

- Ajustar y concretar el proyecto de Auditoría.
- Determinar las acciones a seguir.
- Proponer mecanismos de seguimiento.

### ***1.5.2 Fase II: Instrumentación***

***1.5.2.1 Instrumentación.-*** En esta parte es necesario seleccionar y aplicar las técnicas de recolección que se estimen viables de acuerdo a las circunstancias propias de la Auditoría manteniendo una coordinación eficaz.

***Recopilación de la Información.-*** Consiste en registrar todo tipo de hallazgo y evidencia que haga posible su examen objetivo como de lo contrario se puede cometer errores que causen retraso que obliguen a recapturar la información.

***Técnicas de Recolección.-*** Para obtener la información requerida en forma ágil y ordenada, se requiere:

- ***Investigación Documental.-*** Consiste en la localización, selección y estudio de la documentación que puede aportar elementos de juicio a la Auditoría.
- ***Observación directa.-*** Consiste en la revisión del área física donde se desarrolla el trabajo de la organización para conocer las condiciones laborales.
- ***Acceso a redes de Información.-*** Permite conocer información operativa o normativa de clientes, socios, empleados, proveedores facilitando el intercambio electrónico de datos y mantener una relación interactiva con el entorno.
- ***Entrevista.-*** Consiste en reunirse con una o varias personas y cuestionarlas para obtener información ya que el entrevistador tiene contacto directo con el entrevistado.
- ***Cuestionarios.-*** Mediante los cuestionarios se debe expresar el motivo de su preparación y se debe procurar que las preguntas sean claras y



presentadas en orden lógico con relación comprensible y facilidad de respuesta.

- **Cédulas.**- Está conformada por formularios cuyo diseño incorpora casillas, bloques y columnas que facilitan la agrupación y división de su contenido para su revisión y análisis.

**Indicadores.**- Permite hacer comparaciones, elaborar juicios, analizar tendencias y predecir cambios. Puede medir el desempeño de un individuo, de un sistema y sus niveles, de una organización.

### ***Características que debe reunir un Indicador***

- Ser relevante o útil para la toma de decisiones.
- Factible de medir.
- Conducir fácilmente información de una parte a otra.
- Ser altamente discriminativo.
- Verificable.
- Libre de sesgo estadístico o personal.
- Aceptado por la Organización.
- Fácil de interpretar.
- Utilizable con otros indicadores.
- Tener precisión matemática en los indicadores cuantitativos.
- Precisión conceptual en los indicadores cualitativos.

### ***Aspectos a Considerar en la Formulación de Indicadores***

- Es necesario definir el objetivo que se pretende alcanzar.
- Deben considerar acciones para llevar a cabo su instrumentación por el personal.
- Enfocarse preferentemente hacia la medición de resultados.
- Acordar mediante un proceso participativo, que las personas que intervengan sean tanto sujetos como objetos de estudio.

- Designar un responsable, encargado de validarlos, verificarlos y aplicar acciones inmediatas.

***Papeles de Trabajo.***- Son el conjunto de cédulas y documentación que contienen los datos e información obtenidos por el Auditor en su examen, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas sobre los cuales sustenta la opinión que emite al suscribir su informe.

***Los objetivos fundamentales de los papeles de trabajo son:***

- Facilitar la preparación del informe.
- Comprobar y explicar en detalle las opiniones y conclusiones resumidas en el informe.
- Coordinar y organizar todas las fases del trabajo.
- Proveer un registro histórico permanente de la información examinada y los procedimientos de Auditoría aplicados.
- Servir de guía en revisiones subsecuentes.
- Cumplir con las disposiciones legales.

Los papeles de trabajo que prepara el Auditor son confidenciales y de propiedad del Auditor, deben conservarse por un periodo de cinco años, además podrán proporcionar a que reciban una orden o citatorio para presentarlos.

Por lo que deben resguardarlo por un periodo suficiente para cualquier aclaración o investigación que pudiera emprenderse, tomando en cuenta su utilidad para Auditorías subsecuentes.

***Clases de Papeles de Trabajo***

***Por su Uso Continuo.***- Por su utilidad más o menos permanente a este tipo de papeles se les acostumbra conservar en un expediente especial, particularmente cuando los servicios del Auditor son requeridos por varios ejercicios contables.

Los papeles de trabajo pueden contener información útil para varios ejercicios como pueden ser:

- Acta constitutiva.
- Contratos a plazo mayores a un año o indefinidos.
- Cuadros de Organización.
- Catálogos de cuentas.
- Manuales de Procedimientos.

***Por su uso temporal.-*** De la misma manera los papeles de trabajo pueden contener información útil solo para un ejercicio determinado y son los siguientes:

- Confirmaciones de Saldos a una fecha dada.
- Contratos a plazo fijo menor de un año.
- Conciliaciones Bancarias.

***Por su contenido.-*** Aunque en su diseño y contenido los papeles de trabajo son tan variados como la propia imaginación, existe en la secuela del trabajo de Auditoría papeles clave cuyo contenido están definidos.

Se clasifican de acuerdo a la fase de la Auditoría, ya sea de planificación o ejecución del trabajo. Entre estos están:

- Hoja de Trabajo.
- Cédulas sumarias o de resumen.
- Cédulas de detalle o descriptivas.
- Cédulas analíticas o de comprobación.

Papeles de trabajo preparados y/o proporcionados por el área auditada. Entre los que figuran:

- Manuales.

- Organigramas.
- Planes de Trabajo.
- Programación de Actividades.
- Informes de Labores.

**Evidencia.-** La evidencia representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la Auditoría, por lo que contribuye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el Auditor.

La evidencia deberá reunir los siguientes requisitos:

- **Suficiente:** Es necesaria para sustentar los hallazgos, conclusiones, recomendaciones del Auditor.
- **Competente:** Si cumple con ser consistente, convincente, confiable, y ha sido validada.
- **Relevante:** Cuando aporta elementos de juicio para demostrar un hecho en forma lógica.
- **Pertinente:** Cuando existe coherencia entre las observaciones, conclusiones y recomendaciones de la Auditoría.

### ***Tipos de Evidencia***

- **Evidencia Física:** Se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades bienes o sucesos de los cuales se presentan mediante notas, fotografías gráficos o muestra materiales.
- **Evidencia Documental:** Se obtiene mediante análisis de documentos como son cartas, registros, facturas, recibos y toda clase de comunicación relacionados con el trabajo.
- **Evidencia Testimonial:** Se obtiene de toda persona que realiza declaraciones durante la aplicación de la Auditoría.
- **Evidencia Analítica:** Comprende los cálculos comparaciones y razonamientos y división de información por áreas.

**Técnicas de Auditoría.-** Las técnicas son las herramientas de trabajo del Contador Público y los procedimientos la combinación que se hace de esas herramientas para un estudio particular.

Las técnicas de Auditoría, debido a la variedad de circunstancias en que el Auditor realiza su trabajo, y la diversidad de condiciones de las empresas, son de diferentes clases, pero pueden agruparse en:

- **Estudio General.-** Consiste en la apreciación que el Auditor hace de las características de la empresa, sus operaciones y estados financieros.
- **Análisis.-** Consiste en la clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta determinada, efectuándose al análisis de saldos y sus movimientos.
- **Inspección.-** Es el examen físico de los bienes materiales o de los documentos con el fin de cerciorarse de la autenticidad de los activos o del registro de operaciones.
- **Confirmación.-** Consiste en cerciorarse de la autenticidad de algunas operaciones dudosas mediante el informe escrito de las personas responsables de su ejecución.
- **Investigación.-** El Auditor obtiene una parte de las informaciones que necesita mediante datos que son administrados por los funcionarios y empleados de la empresa, a esta técnica se llama investigación y la misma puede ser formal o informal.
- **Declaraciones o Certificaciones.-** Esta técnica se aplica cuando la importancia de los datos obtenidos del resultado del examen o de las investigaciones que los requiere y consiste en hacer constar o escrito con firma del garantizador manifestaciones expuestas por esta.
- **Observación.-** Es la técnica por medio de la cual el Auditor se cerciora de ciertos hechos y circunstancias mediante la observación directa.
- **Cálculo.-** Una parte de los datos obtenidos en el transcurso de la Auditoría se realiza a través de los cálculos o cómputos efectuados por el Auditor realizado sobre ciertas bases predeterminadas.

***Marcas de Auditoría.-*** Las Marcas de Auditoría son aquellos símbolos convencionales que el Auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una Auditoría. Son los símbolos que posteriormente permiten comprender y analizar con mayor facilidad una Auditoría.

***Objetivos de las Marcas de Auditoría.-*** Entre los objetivos de las marcas de Auditoría tenemos:

- Dejar constancia del trabajo realizado.
- Facilitar el trabajo y ayudar a que se aproveche al máximo el espacio de la cédula, pues evitan describir detalladamente las actividades efectuadas para la revisión de varias partidas.
- Agilizar la supervisión, ya que permiten comprender de inmediato el trabajo realizado.
- Identificar y clasificar las técnicas y procedimientos utilizados en la Auditoría.

***Índices y Referencias.-*** En los papeles de trabajo ya sea en el curso o al concluirse la Auditoría deben anotarse los índices y referencias, incluso estas últimas deben ser cruzadas para interrelacionarlos entre sí, para lo cual se utiliza códigos alfabéticos, numéricos y alfanuméricos.

### ***1.5.3 Fase III: Examen***

***1.5.3.1 Examen.-*** Una vez que se haya puesto en marcha la instrumentación luego de haber seleccionado y aplicado las técnicas de recolección, determinamos los instrumentos e iniciada la elaboración de papeles de trabajo y registradas las evidencias bajo una estricta supervisión. Se debe llevar a cabo el examen, el cual consiste en dividir o separar los elementos componentes de los factores bajo revisión para conocer la naturaleza, características y origen de su comportamiento.

**Propósito.-** Aplicar las técnicas de procedimientos para lograr los fines propuestos con la oportunidad, extensión y profundidad que se requiere el universo o sujeto a examen.

**Procedimiento.-** El examen sirve para clasificar e interpretar hechos y diagnosticar los problemas que se deben evaluar y racionalizar los efectos de un cambio.

#### **1.5.4 Fase IV: Informe**

**Informe.-** Al finalizar el examen de la Organización, es necesario preparar un informe, en el cual se consignen los resultados de la Auditoría; identificando claramente el área, sistema, programa, proyecto, etc., Auditado, el objeto de la revisión, la duración el alcance, recursos y métodos empleados.

**Aspectos Operativos.-** Antes de presentar la versión definitiva del Informe es necesario revisarlo en términos prácticos partiendo de las premisas acordadas para orientar las acciones que se llevaron a cabo en forma operativa.

**Tipos de Informes.-** La variedad de alternativas para presentar los informes depende del destino y propósito que se les quiera dar, el impacto que se les busca con su presentación.

Los informes más representativos son:

- **Dictamen Limpio:** Modalidad sin observaciones.
- **Dictamen con Salvedades:** Modalidad existencia de desviaciones a principios contables.
- **Dictamen Negativo:** Modalidad estados financieros que no muestran apego a los principios contables.
- **Abstención de Opinión:** Modalidad limitaciones al examen practicado.

### ***1.5.5 Fase V: Seguimiento***

***1.5.5.1 Seguimiento.***- Es la verificación del cumplimiento de las recomendaciones realizadas por los Auditores.

El seguimiento no se limita a la determinación de observaciones o deficiencias, sino aportar elementos de crecimiento a la Organización, lo que hace posible:

- Verificar que las acciones realizadas como resultado de las desviaciones, se lleven a la práctica en los términos y fechas establecidas conjuntamente con el responsable del área, función, proceso, programa, proyecto o recursos revisados, a fin de alcanzar los resultados esperados.
- Facilitar al titular de la Organización la toma de decisiones.
- Constatar las acciones que se llevaron a cabo para instrumentar las recomendaciones y al finalizar la revisión rendir un nuevo informe referente al grado y forma cómo estas se están atendiendo.

***Objetivo General.***- Establecer lineamientos generales para dar el adecuado seguimiento de las observaciones formuladas por el Auditor y asegurar su atención y puesta en operación.

#### ***Lineamientos Generales:***

- Definir las áreas en que se comprobara la implantación de los cambios propuestos por el Auditor, tomando como referencia el informe de la Auditoría y las sugerencias como comentarios del titular de la Organización.
- Considerar la participación de especialistas cuando se estimen que la aplicación de las recomendaciones si así lo requiere.
- Realizar con la amplitud necesaria, las pruebas adecuadas para obtener evidencia que fundamente la adopción de las sugerencias del Auditor.



- Establecer los mecanismos necesarios para mantener un adecuado control del cumplimiento de estas propuestas en los términos y fechas establecidas.
- Evaluar los resultados y logros alcanzados como producto de las modificaciones efectuadas de acuerdo con dicha propuesta.

## **CAPÍTULO II**

### ***2 DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL***

#### ***2.1 Breve Caracterización de la Empresa***

##### ***2.1.1 Actividad***

Diario La Gaceta es un diario matutino que circula en la Provincia de Cotopaxi, y se ha publicado ininterrumpidamente desde el año 1920.

Su oficina matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Latacunga, se dedica a la Publicación de los diferentes acontecimientos, noticias que ocurren en los Cantones y a su vez de la Localidad, para satisfacer las necesidades de información de diversas personas asentadas en varios sectores de la Provincia que día a día se informa a través de este medio de comunicación escrito.

#### ***2.2 Análisis FODA:***

El análisis FODA es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno.

Este análisis ayuda a identificar las fortalezas y debilidades internas de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su entorno.

Este análisis ayudará a la editorial a conocer sus debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas para resolver los problemas que pueden presentarse.

## MATRIZ FODA EDITORIAL “LA GACETA S.A.”

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genera empleo e ingresos.</li> <li>• Buena imagen institucional.</li> <li>• Flexibilidad al cambio.</li> <li>• Personal con sentido de pertenencia.</li> <li>• Habilidad en desempeño de los trabajadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveer de nueva tecnología.</li> <li>• Posibilidad de créditos.</li> <li>• Enfrentar riesgos.</li> <li>• Adquisición del personal responsable y personalizado.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de un Manual de funciones y Manual de Calidad.</li> <li>• Falta de coordinación interinstitucional</li> <li>• Falta de visión empresarial.</li> <li>• Insuficiencia de recursos financieros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición de funciones acorde al nivel de preparación.</li> <li>• Creación de nuevos impuestos a la reforma tributaria.</li> <li>• Inseguridad industrial.</li> </ul>

Fuente: Editorial La Gaceta S.A.  
 Elaborado por: El Grupo de Investigación.

### ***2.3 Métodos y Técnicas***

El tipo de investigación que se utilizara es la siguiente:

***Investigación Descriptiva.***- La misma que permitió la recopilación, presentación, tratamiento de los datos obtenidos después de la descripción con el análisis de la población seleccionada, posibilitando interpretar los resultados de manera

cualitativa, cuantitativa, a través de la distribución ordenada de los datos en tablas de frecuencia representándolos en diagramas de pasteles.

***Investigación de Campo.-*** Esta permite al grupo de investigadoras obtener la información de primera mano en forma directa manteniendo contacto con quienes se han constituido en los gestores del problema que se investiga.

***Investigación Explicativa.-*** Este tipo de investigación además de describir y explica el porqué de las características que se presentan en el problema a investigar.

### ***Técnicas***

***Observación.-*** Se considera como una etapa del método científico que posee un campo de actuación, una técnica apropiada de control para lograr el máximo grado posible de objetividad en el conocimiento de la realidad.

***Encuesta.-*** La encuesta es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos.

***Entrevista.-*** Es una técnica para obtener datos que consiste en un diálogo entre dos personas: el entrevistador (investigador) y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de éste, que es por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

Se trabajó con 14 personas las mismas que se dividen en los siguientes Departamentos: 1 persona en el Departamento de Gerencia; 2 personas en el Departamento de Contabilidad; 1 persona en Recepción; 4 en el Departamento de Diseño y Diagramación; 1 en el Departamento de Cobranza; y 5 en el Departamento de Producción.

## ***2.4 Aplicación de la Entrevista***

**2.4.1 Objetivo:** Diagnosticar la forma como se viene desarrollando las actividades dentro de la Editorial “La Gaceta S.A”. Con la información que se obtenga de esta entrevista se podrá tener un conocimiento general del entorno productivo de la Empresa.

Entrevista realizada al Gerente del Diario “La Gaceta S.A” Sr. Rafael Sandoval.

### **1.- ¿El Diario posee la estructura y el personal idóneo para su adecuado funcionamiento?**

El Diario posee una estructura adecuada, aunque el sitio donde se encuentra ubicada es un poco reducido, el personal con el que se cuenta es idóneo.

### **2.- ¿Con qué frecuencia es evaluado su personal?**

No se realiza frecuentemente, pero en los últimos meses se ha revisado las actividades de cada uno de los empleados; conocer las actividades que tienen a cargo cada uno de ellos, hemos tratado de hacer test para ver el comportamiento, no solamente profesionalmente, sino también para interrelacionarnos entre compañeros.

### **3.- ¿Se realiza un control adecuado de la calidad en la elaboración del Diario?**

No realizamos un control de calidad al menos que sea necesario; en muchas ocasiones hay fallas, en ese momento estamos viendo que no hay un control de calidad efectivo, entonces no cubre esas expectativas. Esto se da porque nosotros no tenemos un Jefe de Prensa quien esté a cargo de la revisión de la Calidad del Diario, por eso se nos va de las manos.

**4.- ¿Cómo realiza la verificación de los procedimientos generales de producción con la Norma ISO?**

No aplicamos las normas ISO, se debería pero no, es más en la provincia creo que son tres empresas las que están calificadas y aplican las normas ISO, las demás supuestamente la aplican.

**5.- ¿Compara los procedimientos del Manual de Calidad con las actividades que se realizan?**

Claro se debería, pero no contamos con un Manual de Calidad que ayude a mejorar las actividades que se realizan en el diario.

**6.- ¿Realiza una comparación de registros y documentos con el Manual de Calidad?**

No se realiza una comparación porque no contamos con un Manual de Calidad. Se pide; que las máquinas tengan un adecuado mantenimiento, que el papel cumpla con un grado específico para la impresión, que la tinta no sea demasiado espesa, todos esos registros que se tiene se van comparando de acuerdo a lo que nosotros necesitamos y a los estándares que tenemos.

**7.- ¿Según su criterio cuáles son las principales Debilidades y Fortalezas del Diario?**

La fortaleza del diario es nuestra marca implantada en el usuario. La competencia puede ofrecer una mejor calidad pero nosotros nos encontramos localizados en la mente del consumidor siendo nuestra mayor fortaleza. Luego la veracidad que tenemos es la aceptación del cliente en la Provincia; teniendo como tradición comprar La Gaceta; el nicho de mercado está sumamente absorbido por el diario; siendo difícil para la competencia lograr que el cliente adquiera su edición; porque ellos siempre regresan a nuestro medio; porque le aseguramos al cliente un

anuncio y publicidad que se vende. A pesar de que los precios son más altos que la competencia; siendo esta nuestra debilidad; y otra debilidad es el Control de Calidad; tenemos un déficit en ello.

#### **8.- ¿Cómo ha establecido el control de calidad para los Procesos de Producción?**

Esta establecido de acuerdo a la realización de la impresión, pero lastimosamente está a cargo del prensista, eso depende del punto de vista, de la percepción del prensista, si él cree que eso está cumpliéndose esta bien y pasa, entonces sí para él estuvo bien ninguno tenemos la misma opinión, eso no está establecido sino por la percepción de cada prensista.

#### **9.- ¿Cree usted qué es importante contar con una Metodología para aplicar una Auditoría de la Calidad? Si - No ¿Por qué?**

Una Metodología es importante porque en ella se daría a conocer los métodos y técnicas para realizar una Auditoría de Calidad, por ello estamos de acuerdo que se elabore dicha Metodología.

#### ***2.4.2 Análisis de la Entrevista***

De acuerdo a la entrevista realizada al propietario y a la vez Gerente del Diario La Gaceta se pudo conocer que la empresa cuenta con un personal preparado y que cada uno tiene designado la actividad a cumplir para lograr un funcionamiento adecuado. No se evalúa al personal constantemente, pero en los últimos meses se ha revisado cada una de las actividades de los empleados. También se pudo conocer que la Editorial no cuenta con un Control de Calidad adecuado para la actividad que realiza.

Además la entidad no aplica Normas ISO, están de acuerdo que se debería aplicar pero debido a su complejidad optaron por no aplicarlas. Se conoció que no

comparan los procedimientos que realizan en la producción del periódico con el manual de calidad porque no cuentan con el mismo, lo cual perjudica al producto final. El Diario “La Gaceta S.A.”, tiene debilidades como el precio de la edición siendo su costo más elevado que el de la competencia, no cuentan con un departamento de producción bien estructurado.

Las fortalezas que se pueden mencionar son que la marca se encuentra en implantado en cada uno de los adquirientes, además de la veracidad de sus noticias. El control de calidad del proceso de producción se lo realiza al momento de su impresión es decir de acuerdo al punto de vista de la persona que está encargada de esta actividad. A través de la encuesta se pudo determinar que si es necesario elaborar una Metodología de Auditoría de la Calidad.



## 2.5 Aplicación de la Encuesta

**2.5.1 Objetivo:** Establecer en porcentajes e interpretar los resultados de las preguntas dirigidas al personal que labora en el Diario “La Gaceta S.A”. El mismo que generara un concepto claro de cómo se lleva a cabo el Proceso Productivo.

Investigación realizada al personal de la Editorial “La Gaceta S.A”.

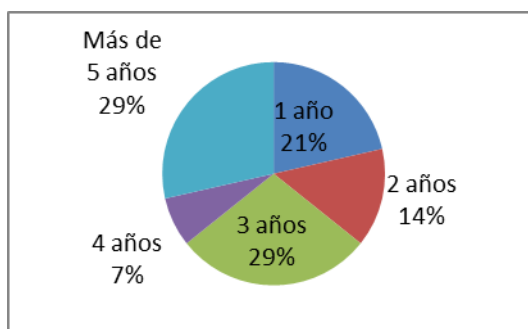
### 1.- ¿Cuánto tiempo labora usted en el Diario?

**TABLA N° 2.1**  
**TIEMPO QUE EL PERSONAL LABORA EN EL DIARIO**

Respuesta	Frecuencia	%
1 año	3	21
2 años	2	14
3 años	4	29
4 años	1	7
Más de 5 años	4	29
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas.  
**Elaborado por:** El Grupo de Investigación.

**GRÁFICO N° 2.1**  
**TIEMPO QUE EL PERSONAL LABORA EN EL DIARIO**



**Fuente:** Encuestas Aplicadas.  
**Elaborado por:** El Grupo de Investigación.

El personal que labora en el Diario La Gaceta en un **29%** manifiesta que trabaja más de cinco años; el **29%** labora 3 años, el **21%** labora en la institución 1 año; el **14%** trabaja 2 años; mientras que el **7%** labora 4 años en la entidad; resaltando que el personal ya tiene experiencia en su trabajo. Con el análisis realizado se pudo observar que el Diario La Gaceta cuenta con un personal con experiencia.

2.- ¿El Equipo de Trabajo es el necesario para el cumplimiento de las labores encomendadas?

**TABLA N° 2.2**

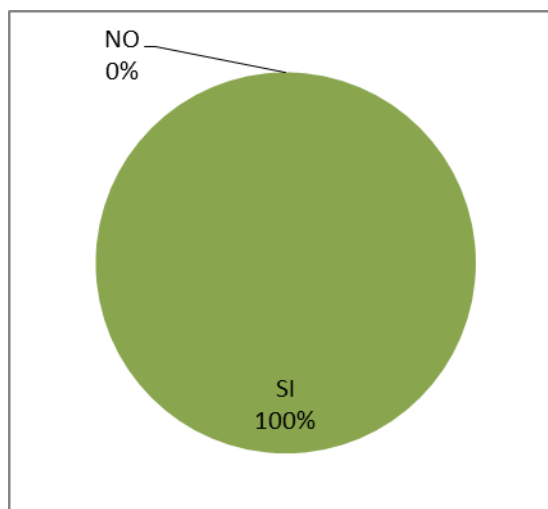
**EQUIPO DE TRABAJO PARA LAS LABORES DEL DIARIO**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
SI	14	100
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas.  
**Elaborado por:** El Grupo de Investigación.

**GRÁFICO N° 2.2**

**EQUIPO DE TRABAJO PARA LAS LABORES DEL DIARIO**



**Fuente:** Encuestas Aplicadas.  
**Elaborado por:** El Grupo de Investigación.

El personal que labora en el Diario La Gaceta manifestó en un **100%** que si cuenta con el equipo necesario para realizar las labores encomendadas; obteniendo un porcentaje total de satisfacción concorde a esta pregunta en las encuestas realizadas. Se puede expresar que el Diario cuenta con los empleados y trabajadores necesarios para cada una de las actividades que se realizan dentro de la entidad.

3.- ¿Cuenta con todos los equipos e implementos necesarios para que el personal realice las actividades normales?

**TABLA N° 2.3**

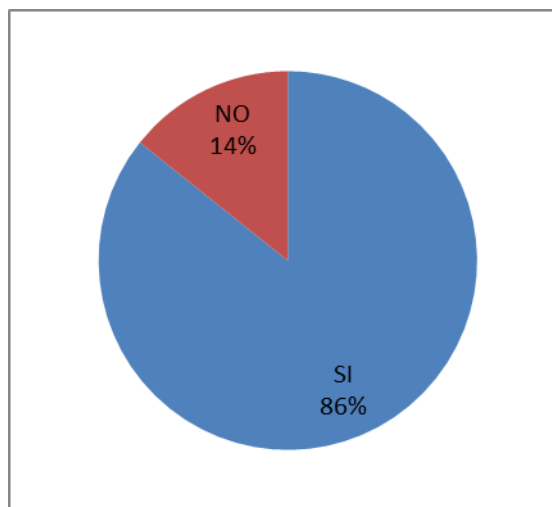
**EQUIPOS E IMPLEMENTOS PARA LAS ACTIVIDADES**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
SI	12	86
NO	2	14
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas.  
**Elaborado por:** El Grupo de Investigación.

**GRÁFICO N° 2.3**

**EQUIPOS E IMPLEMENTOS PARA LAS ACTIVIDADES**



**Fuente:** Encuestas Aplicadas.  
**Elaborado por:** El Grupo de Investigación.

Al personal que se le realizó la encuesta en el Diario La Gaceta en un **86%** reveló que si cuenta con el equipo e implemento necesario para realizar su trabajo mientras que un **14%** dijo que no cuenta con los implementos necesarios para las tareas encomendadas. Se puede mostrar que los empleados en la gran mayoría se sienten conformes y expresan que si cuentan con todos los implementos necesarios de trabajo.

4.- ¿Posee una descripción detallada de las Funciones que usted debe realizar?

**TABLA N° 2.4**

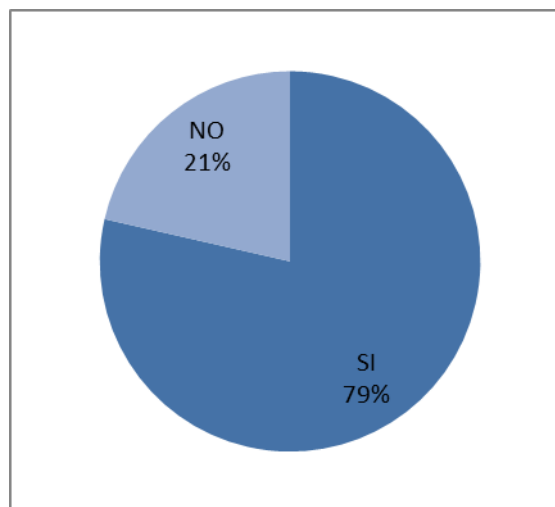
**FUNCIONES DEL PERSONAL**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
SI	11	79
NO	3	21
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas.  
**Elaborado por:** El Grupo de Investigación.

**GRÁFICO N° 2.4**

**FUNCIONES DEL PERSONAL**



**Fuente:** Encuestas Aplicadas.  
**Elaborado por:** El Grupo de Investigación.

El personal encuestado del Diario La Gaceta expresó en un **79%** que tiene una definición clara de las funciones que tiene que realizar en el área de trabajo, mientras un **21%** dice que no tienen una descripción detallada de las funciones que deben realizar. Se puede expresar que el personal en su mayoría está de acuerdo con cada una de las funciones que tiene que realizar en los Departamentos.

## 5.- ¿Se evalúa el Sistema de Calidad en el Proceso?

TABLA N° 2.5

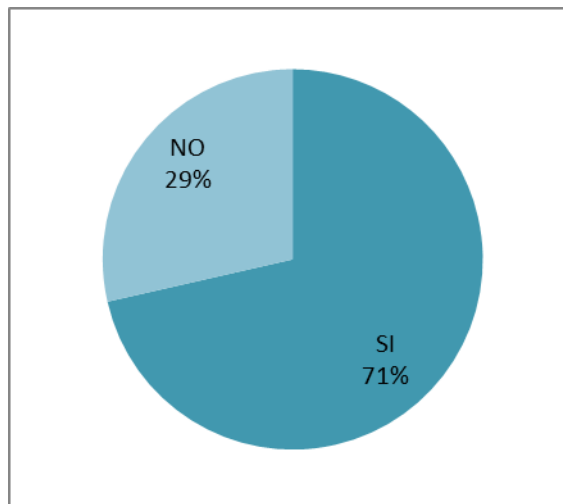
### EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD

Respuesta	Frecuencia	%
SI	10	71
NO	4	29
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas Aplicadas.  
Elaborado por: El Grupo de Investigación.

GRÁFICO N° 2.5

### EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD



Fuente: Encuestas Aplicadas.  
Elaborado por: El Grupo de Investigación.

Los encuestados del Diario La Gaceta declararon en un **71%** que si existe una evaluación de calidad en el proceso de producción, mientras que un **29%** expreso en las encuestas que no existe una valoración en cuanto a la calidad del proceso. Con respecto a esta pregunta se puede expresar que el personal manifiesta a través de las encuestas que en cada proceso se evalúa la calidad manteniendo un adecuado control del Sistema de Calidad en sus departamentos.

6.- ¿Se aplica una Lista de Chequeo para determinar si las actividades ejecutadas cumplen con las disposiciones legales?

**TABLA N° 2.6**

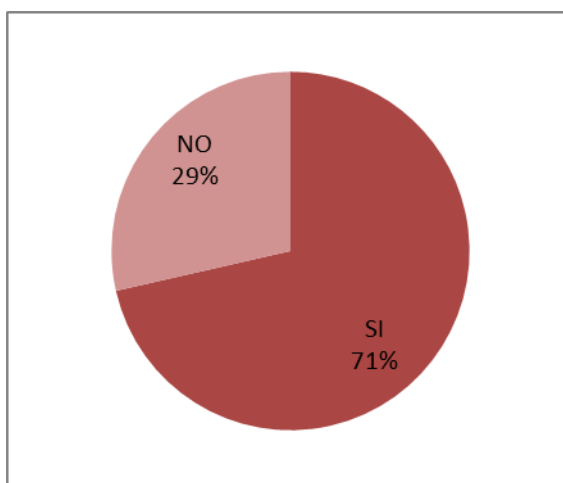
**LISTA DE CHEQUEO**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
SI	10	71
NO	4	29
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas.  
**Elaborado por:** El Grupo de Investigación.

**GRÁFICO N° 2.6**

**LISTA DE CHEQUEO**



**Fuente:** Encuestas Aplicadas.  
**Elaborado por:** El Grupo de Investigación.

La mayoría de encuestados del Diario La Gaceta manifestaron en un **71%** que si aplican una lista de chequeo; mientras que un **29%** expusieron que no se aplica para realizar la actividades ejecutadas de acuerdo a las disposiciones legales en las áreas correspondientes. Se determina que se debe aplicar una lista de chequeo efectiva para mantener un control adecuado de cada uno de los materiales e instrumentos que se utilicen en los procesos de elaboración e impresión de las editoriales.

**7.- ¿El Diario aplica Políticas de Calidad en la elaboración e impresión del Diario?**

**TABLA N° 2.7**

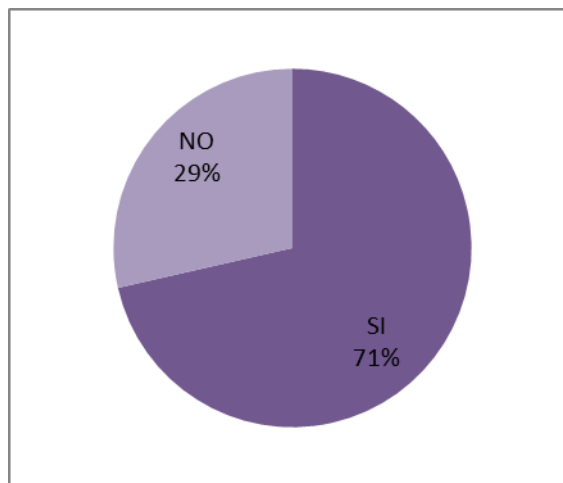
**POLÍTICAS DE CALIDAD**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
SI	10	71
NO	4	29
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas.  
**Elaborado por:** El Grupo de Investigación.

**GRÁFICO N° 2.7**

**POLÍTICAS DE CALIDAD**



**Fuente:** Encuestas Aplicadas.  
**Elaborado por:** El Grupo de Investigación.

El personal que fue encuestado del Diario La Gaceta manifiesta en un **71%** que si aplica Políticas de Calidad en la elaboración e impresión del Diario; mientras que un **29%** manifiesta que no se aplica Políticas de Calidad en el trabajo de la producción de los ejemplares. Se cree conveniente que debe regirse de forma correcta y adecuada en el cumplimiento de las Políticas de Calidad, sobre todo dentro del Proceso de Producción.

## 8.- ¿El Proceso de Producción en el Diario es eficiente y eficaz?

**TABLA N° 2.8**

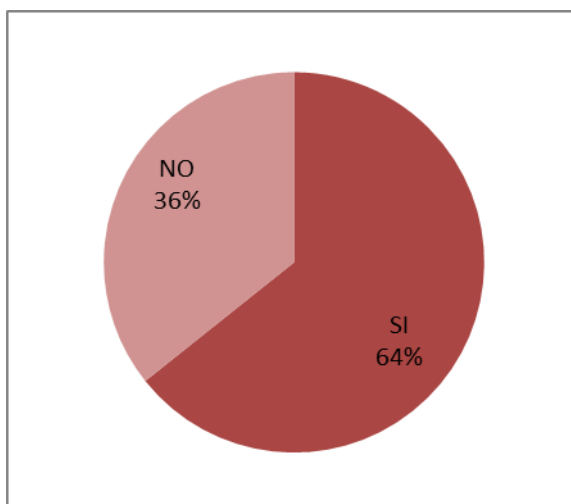
### **PROCESO DE PRODUCCIÓN EFICIENTE Y EFICAZ**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
SI	9	64
NO	5	36
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas.  
**Elaborado por:** El Grupo de Investigación.

**GRÁFICO N° 2.8**

### **PROCESO DE PRODUCCIÓN EFICIENTE Y EFICAZ**



**Fuente:** Encuestas Aplicadas.  
**Elaborado por:** El Grupo de Investigación.

El personal del Diario La Gaceta al cual se realizó la encuesta supo expresar en un **64%** que el Proceso de Producción es eficiente y efectivo; mientras que un **36%** considera que no mantiene la efectividad en los procesos editoriales en el Área de Producción. Se establece que el Diario necesita más efectividad de la que se pone en práctica para mantener y cubrir las expectativas de la elaboración del editorial.



**9.- ¿El Proceso de Producción se maneja en base al Manual de Calidad y Normas ISO?**

**TABLA N° 2.9**

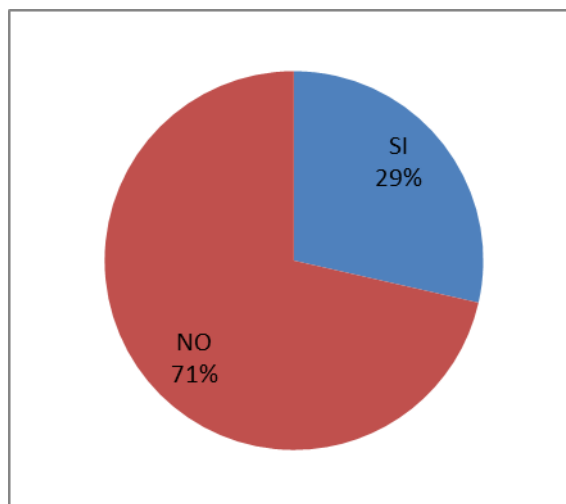
**MANUAL DE CALIDAD Y NORMAS ISO**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
SI	4	29
NO	10	71
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas.  
**Elaborado por:** El Grupo de Investigación.

**GRÁFICO N° 2.9**

**MANUAL DE CALIDAD Y NORMAS ISO**



**Fuente:** Encuestas Aplicadas.  
**Elaborado por:** El Grupo de Investigación.

La mayoría del personal del Diario La Gaceta que fue encuestado expresó en un **71%** que no se rigen a un Manual de Calidad y Normas ISO; mientras que un **29%** considera que se aplica estas normativas dentro de la Producción del Diario. Se cree necesario que en el Proceso de Producción se aplique Políticas y Normas de calidad para mejorar la producción y mantener el estándar de calidad dentro del Diario.

10.- ¿Cree usted necesario contar con una Metodología para aplicar una Auditoría de la Calidad?

TABLA N° 2.10

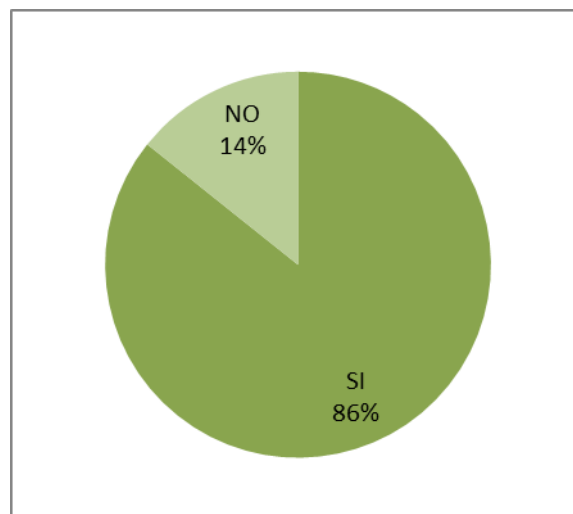
**METODOLOGÍA DE AUDITORÍA DE LA CALIDAD**

Respuesta	Frecuencia	%
SI	12	86
NO	2	14
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas Aplicadas.  
Elaborado por: El Grupo de Investigación.

GRÁFICO N° 2.10

**METODOLOGÍA DE AUDITORÍA DE LA CALIDAD**



Fuente: Encuestas Aplicadas.  
Elaborado por: El Grupo de Investigación.

Del 100% de los encuestados el **86%** cree necesario contar con una Metodología para aplicar una Auditoría de la Calidad para mejorar las falencias dentro del área de producción pero al mismo tiempo un **14%** cree que no es necesario contar con una Metodología en la entidad. Se puede exponer que la mayoría de encuestas tiene la necesidad de contar con dicha Metodología para mejorar el Sistema de Producción, teniendo como finalidad la calidad óptima.

### **2.5.2 Conclusiones**

- En la evaluación de los datos se determina; que las normativas que aplica el Diario no están registradas en documentos como se debería; por lo que se cree que es conveniente realizar un estudio en el área de producción; de la organización.
- En el análisis y tabulación de las preguntas planteadas se determinó que el Diario cuenta con un personal con experiencia quienes manifiestan que si se establece políticas y normativas de calidad. Sin embargo un porcentaje considerable del personal no está de acuerdo con lo que se está aplicando en el Diario y creen que debería abrir nuevas alternativas para mejorar su funcionamiento.
- En el desarrollo del análisis e interpretación de datos se pudo establecer que el personal encuestado en su gran mayoría está de acuerdo que se cuente con una Metodología para aplicar una Auditoría de Calidad; para conocer sus debilidades y encontrar soluciones que ayuden a efectivizar sus operaciones.

### **2.5.3 Recomendaciones**

- Es necesario elaborar un Manual de Funciones para que el personal tenga bien definidos sus responsabilidades en cada una de las labores encomendadas.
- Con la Normalización de Calidad dentro de la entidad se cree que va implantándose la cultura de mejoramiento continuo no solo en los Procesos de Producción; sino también empresariales. Solo así tendremos una mejor efectividad.
- Diseñar una Metodología para aplicar una Auditoría de Calidad para mantener controles en sus operaciones, el mismo que permitirá establecer cambios a los problemas detectados para lograr la eficacia en sus operaciones.

## **CAPÍTULO III**

### ***3. “METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE CALIDAD EN LA PRENSA ESCRITA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA Y SU APLICACIÓN EN EL DIARIO LA GACETA”.***

#### ***3.1 Introducción***

La Calidad se ha convertido en la actualidad, en una necesidad para permanecer en el mercado. Por ello los Sistemas de Gestión de la Calidad, la documentación son el soporte del Sistema de Gestión de la Calidad, pues en ella se plasman no sólo las formas de realizar una Auditoría de Calidad sino toda la información que permite el desarrollo de todos los procesos y la toma de decisiones.

La elaboración de la Metodología es una etapa importante, reduciéndose en el enfoque en el que se ofrece algunos consejos para la elaboración de documentos que garanticen que el sistema documental funcione como tal y pase a ser una herramienta eficaz para la administración de los procesos.

Por ello, ésta investigación tiene como objetivo ofrecer una Metodología para implementar un sistema documental que cumpla con los requisitos que se establece, y pueda ser aplicada en Auditorías de Calidad por la Organización que se enfrente a la compleja tarea de establecer un Sistema de Gestión de la Calidad.

### ***3.2 Justificación***

La Calidad es una ventaja competitiva para toda la prensa escrita de la provincia de Cotopaxi, que se han identificado con ella y en donde la Gerencia se encuentra plenamente identificada con su alcance, repercusiones.

La prensa escrita, no realiza un control de calidad de forma eficiente, en referencia a la verificación de las actividades relacionadas con la calidad que estén conformes con las especificadas en el Sistema de Control de la Calidad de las actividades que desarrollan el personal del departamento de producción.

Todo ello obliga a que se considere el comportamiento de los actuales escenarios en donde se desenvuelven las entidad obligando a revisiones rutinarias a través de una Metodología de Auditoría de Calidad, de esta manera se mantienen informadas si realmente cumplen con las normas, y procedimientos exigidos.

Por lo anterior es necesario realizar una Auditoría de Calidad tomando como unidad de estudio la Editorial La Gaceta para la investigación propuesta. La intención de la aplicación de este estudio es para aplicar métodos y técnicas que ayuden a comprobar si las actividades, con los resultados relativos a la calidad del proceso de producción satisfacen las disposiciones previamente establecidas, para demostrar si estas se llevan a cabo eficazmente y son adecuadas para alcanzar los objetivos propuestos. Su finalidad es la de ayudar a la organización a establecer, mejorar sus políticas, objetivos, estándares y otros requerimientos de calidad.

### ***3.3 Objetivos***

#### ***3.3.1 Objetivo General:***

- Proponer una Metodología para la elaboración de una Auditoría de la Calidad en la Editorial La Gaceta S.A.

### **3.3.2 *Objetivos Específicos:***

- Describir los procedimientos, requisitos, parámetros y políticas de calidad, que permitan medir o verificar la efectividad del Sistema de Calidad.
- Implementar un Sistema Metodológico de Auditoría de Calidad, para comprobar si los requerimientos se llevan a cabo eficazmente y son adecuadas dentro del área de producción.
- Suministrar un control adecuado de métodos y técnicas para aportar información para la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad.

### **3.4 *Aplicación de la Propuesta***

La prensa escrita puede tener la necesidad de demostrar su responsabilidad con el Sistema de Gestión de Calidad implantado la práctica asociada a los métodos y procesos de Auditoría de Calidad tornándose como una forma de satisfacer esa necesidad.

La intención de esta Metodología es la de ayudar a la empresa a establecer, y mejorar sus políticas, objetivos, estándares, y otros requerimientos de calidad.

Los métodos de Auditoría de Calidad permiten evaluar el grado de cumplimiento de los requisitos propuestos, si es necesario introducir acciones de mejora; no se trata de detectar fallos; si no de implantar una guía metodológica que ayude alcanzar los objetivos propuestos.

# METODOLOGÍA DE AUDITORÍA DE LA CALIDAD

## ***3.5 Metodología de Auditoría de la Calidad***

### ***3.5.1 Introducción***

La Metodología de la Auditoría de la Calidad tiene el propósito de servir como marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en forma programada y sistemática, se unifiquen criterios y se limite la profundidad con que se revisará y aplicará el análisis del examen.

También cumple la función de facilitar al Auditor la identificación y ordenamiento de la información correspondiente al registro de hechos, hallazgos, evidencias, situaciones, argumentos y observaciones para su posterior examen, informe y seguimiento.

### ***3.5.2 Objetivos***

#### ***3.5.2.1 Objetivo General***

- Establecer un mecanismo para planificar y ejecutar las Auditorías de Calidad, en conformidad a los requisitos establecidos en la Normativa de Calidad.

#### ***3.5.2.2 Objetivos Específicos***

- Comprobar la adecuación de los elementos del Sistema de Gestión de la Calidad con los requisitos especificados en la norma de referencia.
- Verificar el cumplimiento del sistema.
- Aportar información para la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad.



### **3.5.3 Alcance**

En la presente investigación se aplicará la Auditoría de Calidad para las Editoriales de la Provincia para identificar oportunidades de mejora.

### **3.5.4 Documentos de Referencia**

- Acciones Correctivas y Preventivas.
- Normas para la Auditoría de los Sistemas de Gestión de la Calidad.
- Manual de Calidad.
- Requisitos particulares para la calidad y competencia.

### **3.5.5 Definiciones y Siglas**

- **Alcance de la Auditoría:** Extensión y límites de una Auditoría.
- **Auditado:** Persona u Organización que es Auditada.
- **Auditor Interno:** Personal con la competencia para llevar a cabo una Auditoría.
- **Auditoria de Calidad:** Proceso sistemático, documentado y de verificación objetiva para obtener y evaluar la evidencia de la Auditoría y determinar cuáles actividades específicas, eventos, condiciones, sistemas gerenciales, de calidad o información referente a estos aspectos, cumplen con los criterios de Auditoría, y la comunicación de los resultados.
- **Auditor Líder:** Auditor Interno designado para dirigir al Equipo de Auditoría.
- **Auditor:** Persona con la competencia para llevar a cabo una Auditoría.
- **Auditoría:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de Auditoría.
- **Conclusiones de la Auditoría:** Resultado de una Auditoría que proporciona el Equipo Auditor tras considerar los objetivos y todos los hallazgos de la Auditoría.

- **Conformidad:** Cumplimiento de un requisito.
- **Conveniencia:** Grado de alineación o coherencia del objeto de revisión con las metas y políticas organizacionales.
- **Coordinador de Grupo Auditor:** Persona que apoya al Auditor Líder en la conducción de un grupo de Auditores, cuando se conforman varios grupos de trabajo que deben desplazarse a otras ciudades.
- **Corrección:** Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.
- **Criterios de Auditoría:** Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos sobre los cuales se realiza la Auditoría.
- **Efectividad:** Medida del impacto de la Gestión tanto en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.
- **Eficacia:** Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.
- **Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- **Equipo Auditor:** Uno o más Auditores que llevan a cabo una Auditoría, con el apoyo, si es necesario, de expertos técnicos.
- **Evidencia de la Auditoría:** Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de Auditoría y que son verificables.
- **Evidencia Objetiva:** Dato que respalda la existencia o veracidad de algo.
- **Experto Técnico:** Persona que aporta conocimientos o experiencia específica al Equipo Auditor.
- **Hallazgos de la Auditoría:** Resultados de la evaluación de la evidencia de la Auditoría recopilada frente a los criterios de Auditoría.
- **Informe de Auditoría:** Documento que plasma todas las actividades realizadas durante el proceso de Auditoría.
- **Mejora Continua:** Acción permanente realizada con el fin de aumentar la capacidad para cumplir los requisitos y optimizar el desempeño.
- **No Conformidad:** Incumplimiento de requisitos especificados en los criterios de Auditoría.

- **Observación:** Advertencia realizada por el Auditor acerca de la aplicación de los procedimientos o de algún riesgo que pueda ocasionar un incumplimiento futuro en el SGC.
- **Plan de Auditoría:** Descripción de las actividades y de los detalles acordados de una Auditoría.
- **Programa de Auditoría:** Conjunto de una o más Auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.
- **Registro:** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades ejecutadas.
- **Requisito:** Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
- **Revisión:** Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.
- **Validación:** Confirmación mediante el suministro de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista.
- **Verificación:** Confirmación, mediante la aportación de evidencia objetiva, de que se han cumplido los requisitos especificados.

### **Siglas**

- **AC:** Acción Correctiva.
- **AP:** Acción Preventiva.
- **EGC:** Equipo de Gestión de la Calidad.
- **NC:** No Conformidad.
- **SAC:** Solicitud de Acción Correctiva.
- **SAP:** Solicitud de Acción Preventiva.
- **SGC:** Sistema de Gestión de la Calidad.
- **CEGC:** Coordinador del Equipo de Gestión de la Calidad.

### **3.5.6 Responsabilidades**

- **El Director General.-** Es responsable de solicitar, aprobar y difundir el Programa de Auditoría, otorgar los recursos necesarios para llevar a cabo el proceso de Auditoría, aprobar el Informe de Auditoría, así como solicitar, en el momento que se requiera Auditorías no programadas.
- **El Auditor Líder.-** Es responsable de seleccionar al Equipo Auditor y a los Expertos Técnicos; elaborar el Plan de Auditoría y coordinar su Ejecución; informar a los Auditados sobre los hallazgos de Auditoría y entregar el Informe Final de investigación.
- **El Auditado.-** Es responsable de brindar las facilidades y proporcionar toda la información que le soliciten los Auditores durante el proceso de Auditoría.
- **El Equipo Auditor.-** Es responsable de elaborar la planeación, ejecución de la Auditoría, entregar su informe al Auditor principal y realizar el respectivo seguimiento cuando sea requerido.

### **3.5.7 Aspectos Generales**

Los miembros del Equipo Auditor deben ser independientes al área o actividad a auditar para evitar conflictos de interés, por definición ningún personal puede auditar sus propias áreas o actividades. Debe tener especial cuidado en la evaluación de potenciales conflictos de intereses de personal que haya trabajado anteriormente en las áreas a auditarse, a fin de evitar dificultades en el momento de las Auditorías. La causal para la definición de Auditorías adicionales o extraordinarias, es que como resultado de la implementación de acciones correctivas se evidencie el incumplimiento crítico de políticas, procedimientos y otros documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.

El personal que participa del proceso de Auditoría de la Calidad asegura la confidencialidad de la información que emane de dicho proceso, a través de la firma de compromisos de confidencialidad en el momento de su nombramiento

como Auditor. La Auditoría finaliza en el momento de la entrega y distribución del informe. Las actividades de Seguimiento a la Auditoría, tal como implementación de Acciones Correctivas o Preventivas, Controles de Calidad, entre otros, no son consideradas parte de la Auditoría y son verificadas en la siguiente Auditoría programada o extraordinaria.

### ***3.5.8 Desarrollo del Proceso***

#### ***Inicio de la Auditoría de Calidad***

1.- La Auditoría, se realizará según el calendario establecido en el Programa de Auditoría.

2.- Designación de Auditor Líder y del Equipo Auditor.

3.- El Auditor Líder coordinará el trabajo de Auditoría.

4.- Contacto inicial con el Auditado.

5.- El Equipo Auditor contactará al auditado para establecer los canales de comunicación con el objetivo de:

- Coordinar sobre el tiempo necesario para realizar la Auditoría y dar a conocer la conformación del Equipo Auditor.
- Acordar mutuamente la necesidad de observadores o expertos técnicos.
- Solicitar la documentación y registros necesarios para realizar la Auditoría del área.
- Coordinar una visita para familiarizarse con el área o áreas donde se realizan los procesos a auditar.

6.- Del contacto establecido con el responsable del área a auditarse se definirá la viabilidad de la Auditoría.

***Revisión de la Documentación.***- El Equipo Auditor revisará los documentos y registros de manera exhaustiva, determinando su conformidad con los criterios de Auditoría. El Auditado deberá responder a la solicitud de ampliación de

información que realizará el Equipo Auditor. En caso que se identifiquen no conformidades en la documentación, el Auditado deberá ser notificado al respecto y deberá subsanar estas observaciones.

El Equipo Auditor organizará la revisión documental en las instalaciones del área a auditar, con anticipación a la Auditoría. En este caso el área a auditarse debe proporcionar al Equipo Auditor toda la información necesaria. Una vez definida la conformidad de la documentación con los criterios de Auditoría, se inicia la preparación de la Auditoría.

#### ***3.5.8.1 Planificación de la Auditoría de Calidad***

- 1.- Planificación de las actividades de Auditoría.
- 2.- El Auditor Líder convocará al miembro del Equipo Auditor a reunión para coordinar la elaboración del Plan de Auditoría de la Calidad. El Equipo Auditor debe tener particular cuidado en el momento de la elaboración en la definición del Alcance de la Auditoría, considerando los elementos del Sistema de Gestión de la Calidad y el área a auditarse.
- 3.- El Equipo Auditor notifica con anticipación; el Plan de Auditoría de Calidad al encargado del sector.
- 4.- El área Auditada debe prestar la información necesaria.
- 5.- Elaboración de Listas de Verificación.
- 6.- El Equipo Auditor preparará las Listas de Verificación, las mismas son elaboradas en base a la información recolectada de la observación y revisión documental.

#### ***3.5.8.2 Instrumentación***

En esta etapa es necesario seleccionar y aplicar las técnicas de recolección que se estimen más viables de acuerdo con las circunstancias propias de la Auditoría de Calidad, la selección de instrumentos de medición que se emplearán, en el manejo

de los papeles de trabajo y evidencia, así como la supervisión necesaria para mantener una coordinación eficaz.

### ***Técnicas de Recolección***

Para recabar información requerida en forma ágil y ordenada se puede emplear alguna o una combinación de las siguientes técnicas.

***Investigación Documental.-*** Implica localizar, seleccionar y estudiar la documentación que puede aportar elementos de juicio al Equipo Auditor.

- Acta constitutiva.
- Reglamento Interno.
- Tratados y Convenios.
- Normas (Nacionales e internacionales).
- Manuales Administrativos.
- Indicadores de Calidad.
- Productos o Servicios.
- Comportamiento de la Demanda.
- Comportamiento de la Oferta.
- Localización de la Organización.

***Observación Directa.-*** Consiste en la revisión del área física donde se desarrollará el trabajo, para conocer las condiciones laborales y el clima organizacional.

***Acceso a Redes de Información.-*** Permite detectar información Operativa o normativa de clientes, socios, proveedores, empleados, organizaciones del sector o ramo.

***Entrevista.-*** Consiste en reunirse con una o varias personas y cuestionarlas para obtener información. Este medio es posiblemente el más empleado y uno de los que puede brindar información más completa y precisa.

**Cuestionarios.-** Se emplean para obtener información deseada en forma homogénea, están constituidas por serie de preguntas escritas predefinidas, secuenciadas y separadas por capítulos o temáticas.

**Cédulas.-** Se utilizan para captar la información requerida de acuerdo con el objeto y alcance de la Auditoría.

### ***Medición***

Es la caracterización de los objetos que se desean medir mediante una variable cualitativa y cuantitativa que consiste en adjudicar un valor a un conjunto de expresiones o juicios que pueden ser positivos o negativos debiendo cumplir dos propiedades básicas que son la confiabilidad y la validez.

### ***Escalas de Medición***

Es una caracterización de los objetos que se desean medir a través de una variable cuantitativa y cualitativa que son:

- ***Confiabilidad:*** Es la capacidad para proporcionar resultados iguales en condiciones iguales.
- ***Validez:*** Corresponde el grado en que una escala mide efectivamente aquello que se propone medir.

### ***Características Generales***

- ***Es Integral:*** Porque es aplicable en todas las variables del ámbito de una organización.
- ***Es Directa:*** Porque las variables administrativas solo son observables en la medición de las actividades de los integrantes.
- ***Es Científica:*** En su realización y en la metodología empleada tanto por obtener información como en su análisis.



- **Es Referencial:** Porque su finalidad esta en relación con metas y objetivos propuestos.
- **Es Continua e Integrada:** A los procesos de todas las áreas.
- **Es Descriptiva:** Proporciona elementos de información tanto a la organización como a sus miembros.

### ***Tipos de Escala***

Existe una serie de escalas conocida por su utilidad en la medición de actitudes, las escalas más utilizadas son:

- Escala Ordinal o de Likert.
- Escala de Intervalos Iguales.
- Escalas de Diferencial Semántico.

***Escala Ordinal o de Likert.***- Es un tipo de escala de medición unidireccional, que consiste en una serie de juicios que se presentan al entrevistado, los niveles se solicitan en términos de acuerdo o desacuerdo con la pregunta o sentencia.

Ejemplo:

Inexistente	1
Inadecuado	2
Eficaz	3
Bueno	4
Muy eficaz	5

***Escala de intervalos iguales.***- En este tipo de escala, el punto inicial representará una opinión extrema, favorable o desfavorable; los puntos intermedios, una opinión neutra; el punto final, la opinión favorable o desfavorable contraria a la inicial.

***Escala diferencial semántico.***- Mide el significado que tiene la sentencia, pregunta u objeto para el entrevistado.

## ***Indicadores***

Permite hacer comparaciones, elaborar juicios, analizar tendencias y predecir cambios. Puede medir el desempeño de un individuo, de un sistema y los niveles de una Organización.

Características que debe reunir un Indicador:

- Ser relevante o útil para la toma de decisiones.
- Factible de medir.
- Conducir fácilmente información de una parte a otra.
- Ser altamente diferenciado.
- Verificable.
- Libre de sesgo estadístico o personal.
- Aceptado por la Organización.
- Fácil de interpretar.
- Utilizable con otros indicadores.
- Precisión matemática en los indicadores cuantitativos.
- Precisión conceptual en los indicadores cualitativos.

## ***Indicadores de Calidad***

Indicadores Cualitativos

- Manera en que la Organización propicia el impulso sistemático de la participación de todos los integrantes para el logro de procesos, productos y servicios de Calidad.
- Capacidad para establecer estándares para evaluar la Calidad de productos y servicios.
- Modo que contribuye a hacer de la Mejora Continua un hábito.

## Indicadores Cuantitativos

- Sistema de Gestión de la Calidad / Total de Sistemas.
- Sistemas Enfocados en los Clientes / Total de Sistemas de Calidad.
- Procesos Enfocados en la Calidad / Total de Procesos.
- Sistemas de Interacción con Proveedores / Total de Sistemas de Calidad.
- Sistemas para la Gestión de la Calidad / Total de Sistemas.
- Personal destinado a la Gestión de Calidad / Total de Personal.
- Total del Personal / Círculos de Calidad.
- Certificados de Calidad Obtenidos / Certificados de Calidad Requeridos.
- Insumos para Mejorar la Calidad / Producto o Servicio.
- Productos Defectuosos / Total de Productos.
- Costo de los Productos Defectuosos / Costo de los Productos.
- Servicios Deficientes / Total de Servicios.
- Costo de los Servicios Deficientes / Costo de los Servicios.
- Auditorías de Sistemas de Gestión de Calidad / Total de Auditorías practicadas.
- Auditorías del Medio Ambiente / Total de Auditorías Practicadas.
- Insumos / Productos
- Adquisiciones Realizadas / Adquisiciones Programadas.
- Objetivos Alcanzados / Objetivos Definidos.
- Políticas Aplicadas / Políticas Establecidas.
- Almacenes Propios / Total de Almacenes.
- Empleados / Número de Áreas.
- Personal Capacitado / Cursos de Capacitación.
- Personal que Recibe Incentivos / Total del Personal.

## *Papeles de Trabajo*

Son los registros en donde se describen las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las condiciones a las que se

llega. Estos papeles proporcionan el soporte principal que en su momento el Auditor habrá de incorporar en su informe, ya que incluyen observaciones, hechos y argumento para respaldarlo: además apoyan la ejecución y supervisión del examen de Auditoría.

Los papeles de trabajo tienen que elaborarse sin perder de vista los pasos para su elaboración y deben incluir:

- Identificación de la Auditoría.
- El proyecto de Auditoría.
- Índices, Cuestionarios, cédulas y resúmenes del trabajo.
- Indicaciones de las observaciones recibidas durante la aplicación de la Auditoría.
- Observaciones acerca del desarrollo de su trabajo.
- Anotaciones sobre información relevante.
- Reporte de posibles irregularidades.

#### ***Papeles de Trabajo que se utilizan en Auditoría de la Calidad***

- Listas de Verificación.
- Formulario de Registro de No Conformidades.
- Formulario de Resumen de las No conformidades.

#### ***Preparación de los Documentos de Trabajo***

Para la preparación de los documentos de trabajo, se revisará la información pertinente a las tareas asignadas y se prepararán los documentos de trabajo que sean necesarios como referencia y registro del desarrollo de la Auditoría. Tales documentos de trabajo pueden incluir:

1. Listas de verificación y planes de muestreo de Auditoría, y

2. Formularios para registrar información, tal como evidencias de apoyo, hallazgos de Auditoría y registros de las reuniones.

El uso de Listas de Verificación y formularios no deberá restringir la extensión de las actividades de Auditoría, que pueden cambiarse como resultado de la información recopilada durante la Auditoría.

Dentro de los papeles de trabajo además de incluirán Cuestionarios para verificación de información y narrativas para evidenciar descripción de procesos.

### ***Evidencia***

La Evidencia representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el examen de Auditoría, por lo que contribuye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el Auditor. A continuación se hace mención a los tipos de Evidencia:

- ***Evidencia Física:*** Se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades bienes o sucesos de los cuales se presentan mediante notas, fotografías gráficos o muestra materiales.
- ***Evidencia Documental:*** Se obtiene mediante análisis de documentos como son cartas, registros, facturas, recibos y toda clase de comunicación relacionados con el trabajo.
- ***Evidencia Testimonial:*** Se obtiene de toda persona que realiza declaraciones durante la aplicación de la Auditoría.
- ***Evidencia Analítica:*** Comprende los cálculos comparaciones y razonamientos y división de información por áreas.

### ***Marcas de Auditoría***

Las Marcas de Auditoría con aquellos signos convencionales que el Auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicarán en el desarrollo de la Auditoría. Ejemplo:

<b>MARCAS</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
@	Hallazgo de Auditoría.
§	Cotejado con documento.
√	Verificación y Cumplimiento.
©	Confrontado correcto.
«	Pendiente de registro.
Ø	No reúne requisitos.
S	Totalizado.
Ã	Conciliado.
Y	Inspeccionado.
Q	No Conformidad

### *Índices y Referencias*

En los Papeles de Trabajo, ya sea en el curso o al concluirse la Auditoría deben anotarse los índices y referencias. Incluso estas últimas deben ser cruzadas para interrelacionarlos entre sí, para lo cual, se utiliza códigos alfabéticos, numéricos y alfanuméricos. Ejemplo:

<b>INDICES</b>	<b>REFERENCIAS</b>
<b>VP</b>	Visita Preliminar.
<b>CCI</b>	Cuestionario de Control Interno.
<b>CA</b>	Contrato de Auditoría.
<b>PA</b>	Programa de Auditoría.
<b>LV</b>	Lista de Verificación.
<b>FRNC</b>	Formulario de Registro de No conformidades.
<b>PT</b>	Propuesta Técnica.
<b>PE</b>	Planificación Específica.
<b>PT</b>	Propuesta Técnica.
<b>RNC</b>	Registro de las No Conformidades.
<b>PTE</b>	P/T entregados por la Empresa.

### *3.5.8.3 Ejecución de las Actividades de Auditoría de la Calidad*

Reunión de apertura. Según la fecha planificada de Auditoría el Equipo Auditor convocara a Reunión de Apertura a la Dirección. Se considera los siguientes puntos:

- Presentación del Equipo Auditor.
- Objetivo y Alcance de la Auditoría.
- Horarios y Cronograma.
- Explicación de la Metodología de trabajo.
- Aclaración de inquietudes.
- Fecha y hora de reunión de cierre.

Luego de dicha reunión, se procede al desarrollo de la Auditoría de la Calidad de acuerdo a lo planificado.

### ***Ejecución del Plan:***

- Verificar la documentación con la Norma ISO 9001 – 2000.
- Verificar procedimientos con la Norma ISO 9001 – 2000.
- Registrar otras observaciones.
- Cumplir las entrevistas.
- Registros.
- Comportamiento.

### ***Clasificación de No Conformidades***

- ***Menores:*** Es el incumplimiento puntual de parte de un elemento del Sistema de la Calidad.
- ***Mayores:*** Es la ausencia o el incumplimiento parcial de un elemento del Sistema de la Calidad en toda la Empresa puede ser parcial o total en un Departamento o Área de la misma.
- ***Críticas.-*** Es la ausencia o el incumplimiento de total de un elemento del Sistema de Calidad, en toda la Empresa.

Durante el transcurso de la Auditoría de Calidad, el Auditado deberá facilitar las evidencias objetivas y datos necesarios solicitados por el Auditor. La Auditoría de

la Calidad, debe ir informando al auditado y al responsable del proceso auditado los hallazgos de las No Conformidades de manera verbal, durante el mismo desarrollo de la Auditoría de Calidad y constatar si la No Conformidad es casual o si es reiterada.

En la reunión de post Auditoría de la Calidad, los Auditores analizan los hallazgos de la Auditoría los clasifican en No Conformidades u Observaciones, según corresponda. Además, elaboran los Reportes de Acciones Correctivas Preventiva y concluyen acerca del proceso de Auditoría de la Calidad el cual estará presente en el Informe de Auditoría. Al término de la Auditoría de la Calidad, se debe llevar a cabo la Reunión de Cierre entre el Equipo Auditor de la Calidad y los responsables de los procesos auditados para la presentación de resultados.

#### ***3.5.8.4 Informe de Auditoría.***

Las Acciones correctivas y Preventivas se registrara y presentará por el Equipo Auditor. El Equipo de Auditoría, elaborará y presentará el Informe de Auditoría al Gerente General en la reunión de cierre, para su respectiva aprobación.

- Formulario de No Conformidades en las que se encuentran las Acciones Correctivas y Preventivas.

#### ***Contenido del Informe de Auditoría:***

- Área Auditada.
- Lugar y Fecha.
- Personal Contactado.
- Documentos de Referencia.
- Objetivos y Alcance.
- Resumen del Proceso seguido.
- Resumen de No Conformidades.
- Conclusiones, sugerencias y firmas.



### ***Contenido del Informe de no Conformidades:***

- Lugar y Fecha.
- N° del informe de Auditoría.
- No Conformidad Detectada.
- Recomendaciones del Equipo Auditor por la no conformidad detectada.
- Acciones Correctivas Generadas.
- Acción Cumplida (Fecha) y Firmas.

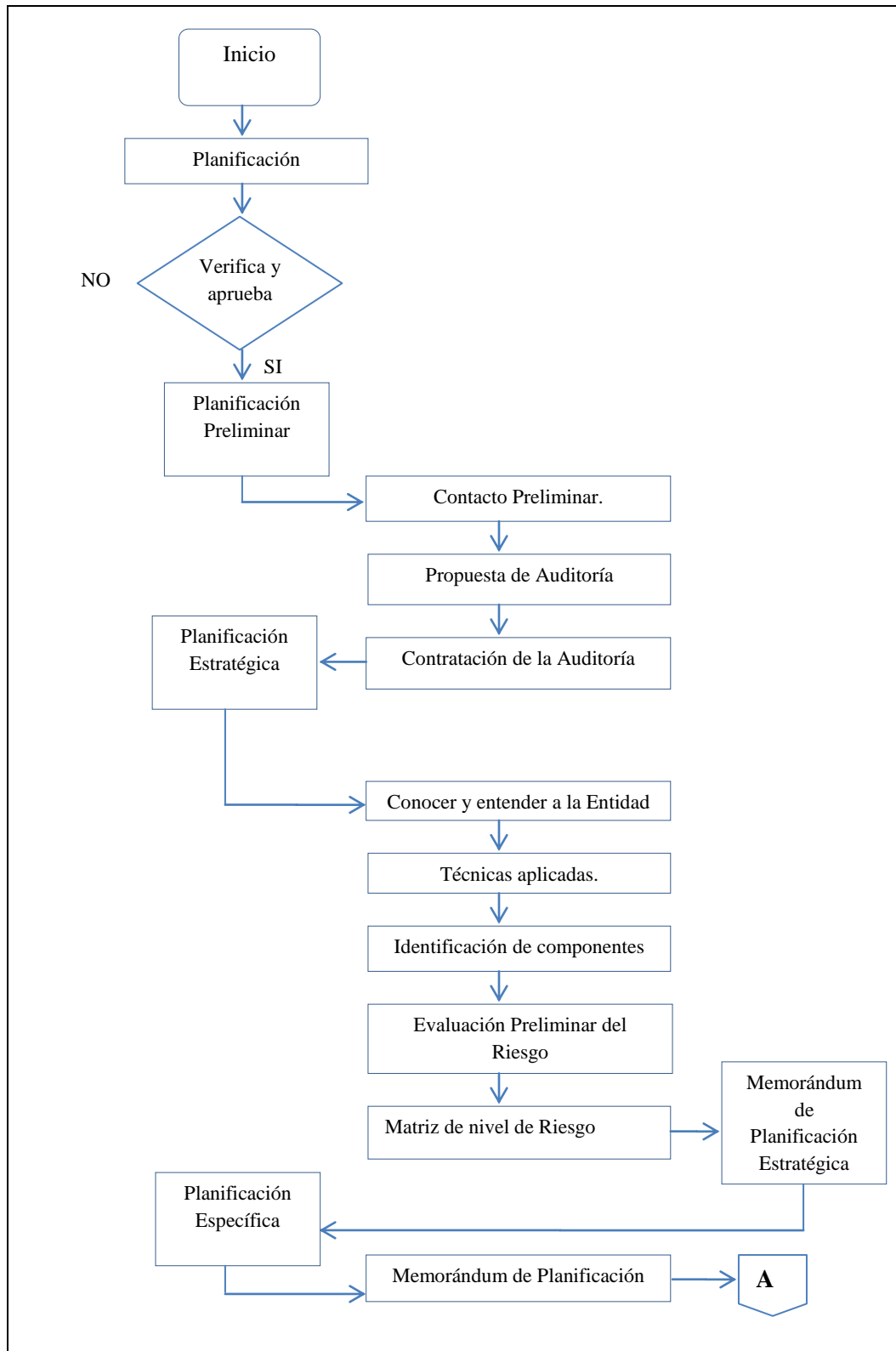
***Tipos de Informes.-*** La variedad de alternativas para presentar los informes depende del destino y propósito que se les quiera dar, el impacto que se les busca con su presentación. Los informes más representativos son:

- ***Informe General.-*** Brinda un breve resumen de las características de la Organización y de las principales áreas y actividades que se consideran críticas.
- ***Informe Ejecutivo.-*** Representa una síntesis de los principales resultados de la Auditoría.
- ***Informe de Aspectos Relevantes.-*** Documento que se integra con base en un criterio de selectividad, que considera los aspectos que reflejan los obstáculos, deficiencias o desviaciones captadas durante el examen de la Organización.

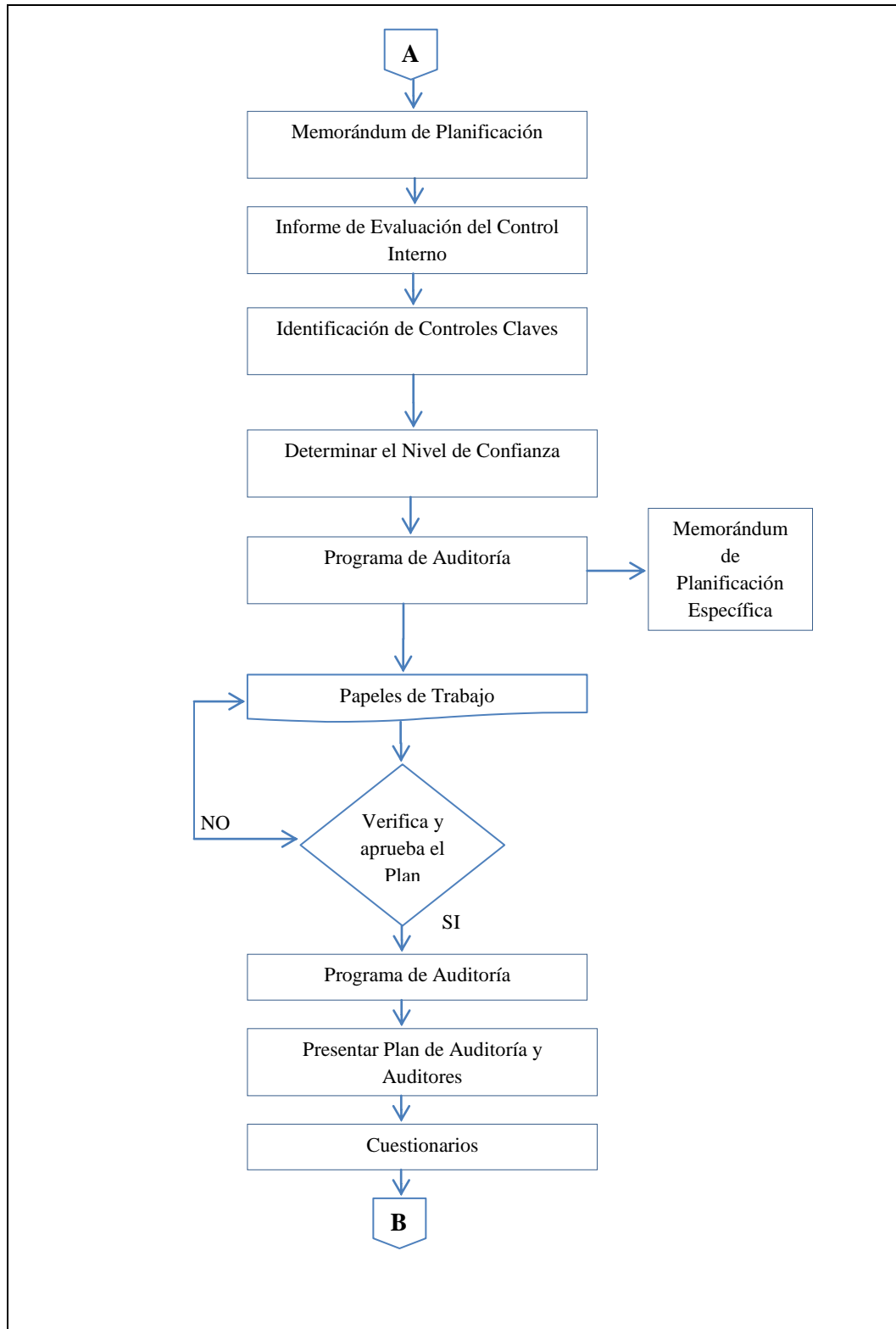
#### ***3.5.9.5 Seguimiento***

Se verificará la eficacia de las Acciones Correctivas acordadas con el Auditado, con relación a las No Conformidades Detectadas y al tiempo estipulado para levantar las mismas. Según la gravedad de las No Conformidades Detectadas, puede ser necesario realizar Auditorías de Seguimiento las que se desarrollan de igual forma que las demás pero con un alcance limitado a las Acciones Correctivas definidas para levantar las No conformidades detectadas, generando su propio Informe de Auditoría.

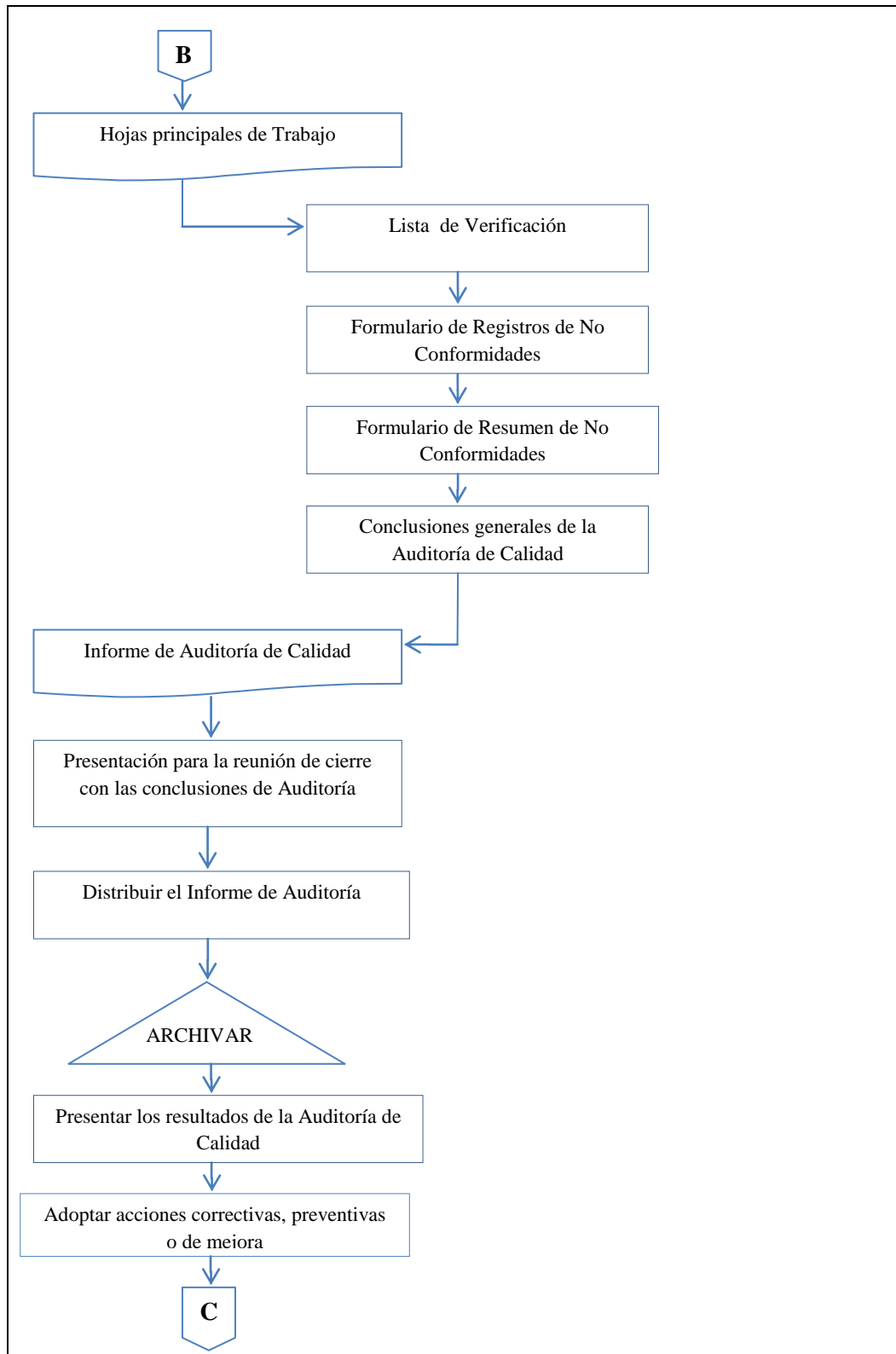
## DIAGRAMA DE FLUJO METODOLOGÍA DE AUDITORÍA DE CALIDAD



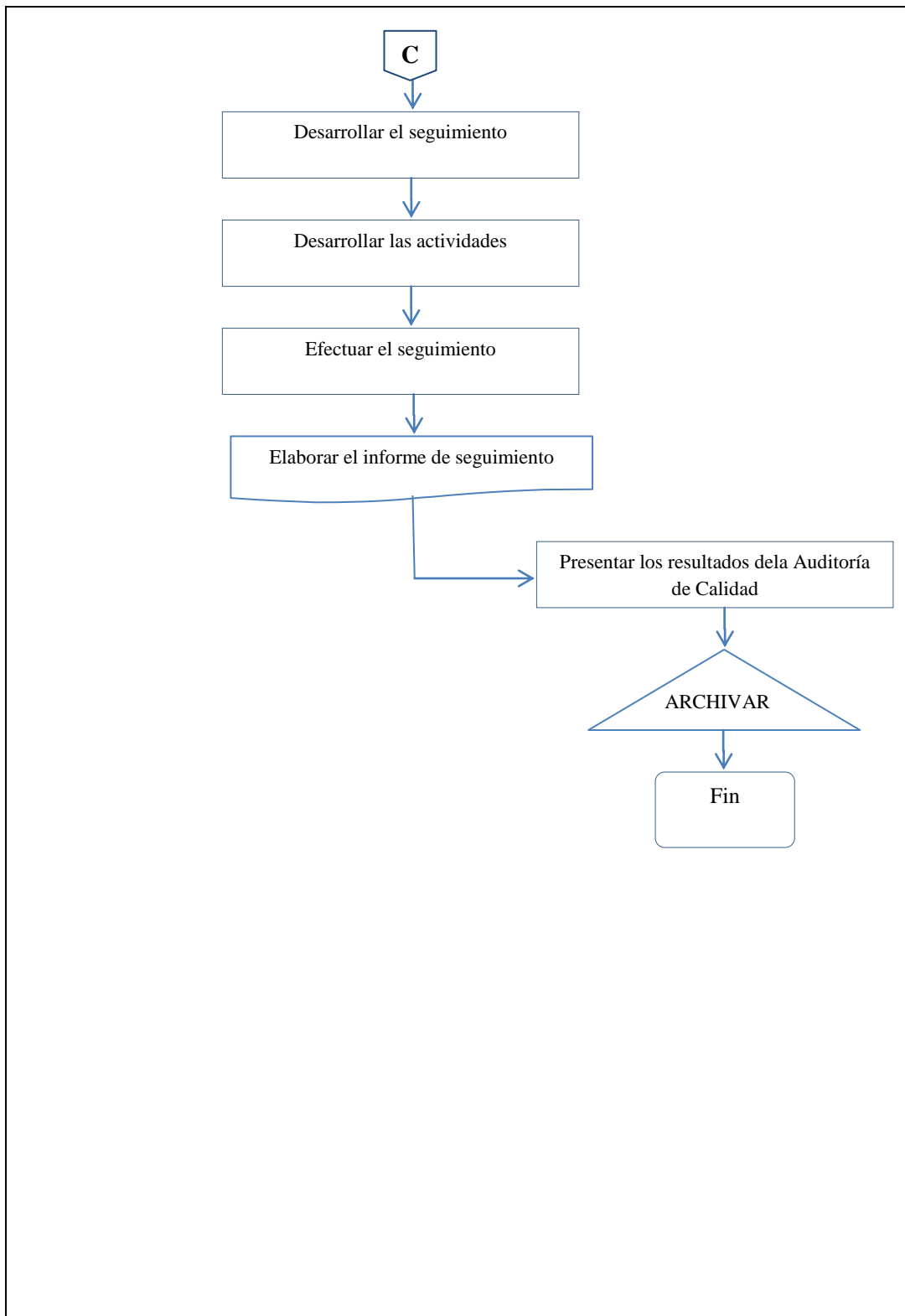
## DIAGRAMA DE FLUJO METODOLOGÍA DE AUDITORÍA DE CALIDAD



## DIAGRAMA DE FLUJO METODOLOGÍA DE AUDITORÍA DE CALIDAD



## DIAGRAMA DE FLUJO METODOLOGÍA DE AUDITORÍA DE CALIDAD



CASO PRÁCTICO DE  
LA METODOLOGÍA DE  
AUDITORÍA DE LA  
CALIDAD