

SCA  
A858 \*  
2009



# Auditoria Interna de la Calidad

Trabajo correspondiente a la 2da fase  
Del Seminario de Titulación



MARCO 23

Seminario N° : 57  
Semestre : Primavera 2009  
Profesor Guía : Sr. Jorge Fuentes Ch.  
Integrantes : Astorga Gaete Rodrigo  
Cook Aravena Margarita  
Fuentes Fuentealba Angélica  
Mejías Díaz Julieta  
Riquelme Alee Macarena



## Índice

Introducción	
Prólogo	
<b>CAPITULO I: Normas ISO de Calidad</b>	
Reseña Histórica.....	8
Normas Básicas y de Apoyo de la ISO 9000.....	10
¿Por qué surgieron las Normas de Calidad?.....	12
La Norma ISO 9000.....	12
Objetivos de la Norma ISO 9000.....	12
Principios de la Norma ISO 9000.....	13
Beneficios y Limitaciones.....	14
Proceso de Certificación.....	17
La Norma ISO 19011:2002 de la calidad.....	18
Alcance de la Norma.....	18
Principios de Auditoría.....	19
Gestión de un programa de Auditoría.....	20
Recomendaciones para la implementación de un Sistema de Calidad.....	23
<b>CAPITULO II: Modelo de la auditoria interna de la calidad</b>	
Etapas de la preparación de la auditoría.....	25
Aproximación sistemática de una auditoría.....	30
Realización de una auditoría.....	30
Reunión Inicial.....	31
Planificación del trabajo del auditor.....	32
Desarrollo de la entrevista.....	33
Reunión del trabajo del equipo auditor.....	39
Reunión final.....	42
Etapa de seguimiento.....	42
<b>CAPITULO III: Modelo practico de una auditoria interna de calidad</b>	
Reseña de la empresa.....	46
Proceso de la auditoria interna de calidad a empresa	
"ilusión de calidad y fantasía".....	47
Presentación de los resultados de la auditoría.....	51
Control de registros.....	57
Formularios.....	58
<b>CAPITULO 4: Conclusiones</b>	
Conclusión.....	60
Anexos.....	61



*.....”Lo que pasa es que no sabemos lo que pasa.”*

*José Ortega y Gasset*

*“A nuestras Familias, por el apoyo brindado  
durante esta etapa del camino”*



## **Agradecimientos**

*En este trabajo queremos agradecer nuevamente a nuestras familias por su paciencia y comprensión durante las largas veladas que nos tocó alejarnos de ellos en pos de nuestros objetivos profesionales además agregar a nuestros queridos profesores formadores de nuestra vocación y en forma especial a nuestro querido profesor guía Sr. Jorge Fuentes por su generoso apoyo y dedicación en esta fase de nuestra titulación.*

**Grupo Tema 2 – Seminario 57**



## **PRÓLOGO**

Cuando aprobamos la primera fase de este seminario de titulación, creímos que ya lo mas complejo había terminado, imaginándonos que esta segunda fase seria solo un tramite para conseguir el tan anhelado objetivo de cada uno de nosotros "nuestro titulo profesional". Al momento de tener el tema ante nuestros ojos y con el transcurso de los días, pudimos darnos cuenta que no seria fácil, de que esta etapa requería aun mas dedicación que la que acabábamos de terminar, y que necesitaría de un gran compromiso por parte de cada uno de nosotros.

Al tomar conciencia del paso que estábamos a punto de iniciar, asumimos el desafío con bastante responsabilidad y entrega por parte de cada integrante, ya que de alguna manera el resultado obtenido es el reflejo de todos los conocimientos adquiridos en la Escuela, además de las herramientas que se nos entregaron en el transcurso de nuestra carrera para enfrentarnos a este tipo de desafíos, lo que no dejaba de significar una gran responsabilidad.

Durante los días siguientes, fueron surgiendo obstáculos, que se debieron entre otras razones a la falta de tiempo, limitaciones personales y por supuesto la complejidad del tema asignado. En nuestras reuniones para que nuestro trabajo tomara forma, fuimos capaces de superar problemas de grupo, compartir, escuchar ideas de cada integrante y de postergar cada uno de nosotros el tiempo con nuestras familias y luchar en conjunto para lograr nuestro objetivo.

Este trabajo, ha complementado de buena manera, los conocimientos adquiridos durante el transcurso de nuestra carrera, ya que de el pudimos rescatar que los sistemas de gestión de calidad son muy importantes para todas las organizaciones, y que el hecho de implementarlos permite la mejora continua en los procesos de la misma hasta obtener la tan anhelada ventaja competitiva. Además descubrimos que no solo contamos con normas de auditoría interna para el desarrollo de la misma, sino que existen otro tipo de normas que permiten ampliar nuestra carrera hacia otros horizontes y que el conocimiento de esta y otras ramas de la auditoría, podrían ser el camino para la realización profesional de cada uno de nosotros.



## INTRODUCCIÓN

Nuestro trabajo tiene como objetivo el describir e investigar la auditoría interna de calidad. Para lo anterior hemos trabajado como primera parte haciendo toda una recopilación de lo que es el concepto de calidad. A objeto de lograr centrar este concepto de auditoría de calidad partimos con una reseña histórica de la evolución que han experimentado las normativas relacionadas a la calidad.

Se desarrolló una breve descripción de todas las normas asociadas a la calidad, específicamente centrándonos en la norma 19011 que proporciona las directrices para la realización de las auditorías internas de calidad.

A objeto de que los usuarios logren un entendimiento más acabado de los objetivos que persigue esta norma de calidad, se definió un modelo que hace las veces de catalizador entre el concepto teórico de la norma con una herramienta que pueda cuantificar, evaluar, medir, sistematizar y que permita autoevaluarse para lograr que los beneficios que se generan con la aplicación de la auditoría interna de calidad sean aprovechados de mejor medida por las organizaciones.

Nuestro trabajo no pretende ser una receta para la aplicación de este tipo de auditoría, ya que como lo plantearemos más adelante cada empresa, cada producto, cada proceso, cada área, etc. es distinto en sí y abordable de distinta manera, bajo este mismo esquema concluiremos aplicando todo lo que investigamos y recopilamos en un caso práctico, en el cual definimos los obstáculos que se nos presentaron y la mejor forma para enfrentarlos en las distintas organizaciones. Al ver el alcance que se puede dar para lograr un beneficio aprovechable por la organización, nos dimos cuenta que abarca a la organización en su totalidad y por tanto se puede extender de manera progresiva, bajo este prisma y cuidando el mantener este caso práctico dentro de márgenes más acotados, decidimos enfocar nuestra auditoría a los productos que representan mayores ingresos y dentro de estos, a los puntos de venta, considerando como una herramienta fundamental de retroalimentación, los reclamos de los clientes respecto del producto que comercializamos.



## **Capítulo I.**

# **Las Normas ISO de la Calidad**



### **Objetivo del Capítulo**

**Dar a conocer el marco histórico y teórico de las normas relativas a la calidad, centrándonos en la ISO 19011:2002 que es el objeto principal de nuestra investigación.**



## RESEÑA HISTÓRICA

Como en muchas ocasiones en la historia de la humanidad, la Guerra ha sido un catalizador de grandes avances, tanto en aspectos tecnológico como en el mejoramiento de procesos productivos. Las empresas en su afán de aportar al “esfuerzo bélico” desarrollaron las ideas que hasta el día de hoy son usadas para el desarrollo empresarial y el control de los procesos. La serie de normativas ISO 9000 es el resultado de acciones y necesidades que nacieron durante la Segunda Guerra Mundial, debido a la ausencia, en esa época, de controles y procesos productivos. La necesidad de normalizarlos detonó en la implantación y adopción de ciertas normativas, las que al establecerse, inspectores gubernamentales comenzaron a verificar su efectividad. El resultado es que después de la Segunda Guerra Mundial las inspecciones y controles entran en el ámbito de un incipiente concepto de “Calidad”. Con esto se aseguró que la producción cumpliera con las especificaciones, buscando con ello la consistencia en los resultados para poder ser replicados exitosamente. En un inicio, el concepto de “calidad” estaba asociado a “conformidad” más que a “mejora”, es decir, mediante la inspección se verifica la conformidad contra los controles y los requerimientos.

A finales de la década de los 50, en Estados Unidos, se desarrolla un esquema estableciendo requerimientos denominado “*Quality program Requirements*” (MIL-Q-9858), la primera normativa de calidad aplicada al sector bélico/militar, la cuál establece los requerimientos que los proveedores tienen que cumplir, siendo, además, auditables. Posteriormente, la Administración Nacional de Aeronáutica Espacial, en Estados Unidos promueve la evolución del concepto de “inspección” hacia los conceptos de “sistemas” y “procesos” para asegurar la calidad, siempre orientado a los proveedores, criterios que tienen que cumplir para trabajar con entidades como la NASA. Pero es en el sector Nuclear en donde los requerimientos de aseguramiento de calidad extienden su alcance con mayor importancia. Lo anterior debido a una serie de incidentes ocurridos en la década de los 50 y 60. Algunas de estas fallas costaron vidas humanas. A finales de la década de los 60 (1968) la OTAN adopta las especificaciones AQAP (Allied Quality Assurance Procedures) y en 1969 Canadá adopta ciertos requerimientos para el rubro de generación de energía. Comienzan en Estados Unidos, Canadá y Europa esquemas de calificación de proveedores, lo que lleva a una duplicidad de inspecciones y verificaciones en busca de la conformidad, lo que radica en que dichas revisiones se realizan en forma poco eficiente. Comienzan los debates en diferentes círculos de cómo responder a la gran demanda de inspeccionar, verificar y asegurar, y es por eso que en 1974 se publica una normativa para el Aseguramiento de la Calidad *BS 5179*. En 1979, mediante un acuerdo, se publica por primera vez en el Reino Unido la *BS 5750* (precursora de la ISO 9000), la cuál es adoptada en muchos países, excepto en Estado Unidos, que mantiene las normas MIL-Q-9858. La *BS 5750* era un método enfocado a controlar los resultados en la realización de productos. Su enfoque es hacia el control de la producción mas que a un enfoque de Mejora, por lo tanto, nuevamente en el Reino Unido, se decide mejorar la norma *BS 5750*. En el año 1987 se convierte en la ISO 9000 bajo el auspicio de la Organización Internacional para la Normalización. ISO es una confederación de países con sede en Ginebra, Suiza, para promover estándares para productos y servicios y por sobre todo para facilitar el comercio global.

Como dijimos anteriormente, en el año 1987 se publicó una serie de normas a la cuál se le asignó el número 9000, dando origen a las primeras cinco normas internacionales de





aseguramiento de la calidad. Si bien la norma establecía un período de revisión y actualización de cinco años, no se cumplió para la revisión siguiente que no se publicó hasta el año 1994. La razón del atraso en la actualización de la norma ISO 9000 se debió principalmente a lo novedoso que resultó para muchas organizaciones que se comprometieron con establecer un sistema de calidad basado en las ISO 9000. Bajo estas circunstancias, se pensó que hacer modificaciones sustanciales en las normas podría conllevar el riesgo de interrumpir dicho esfuerzo. La versión del año 1994, está dirigida al aseguramiento de la calidad, donde especifica la forma en como una empresa debería operar en términos del diseño del producto, compra de insumos, producción, control de calidad de insumos y productos en todas las etapas de producción, almacenamiento, despacho, servicio post-venta y capacitación del personal, basándose en 20 requisitos que los sistemas de calidad debían cumplir. Así nacieron 3 modelos de ISO 9000 aplicables a diferentes tipos de empresas, la ISO 9001 para empresas que diseñan y producen productos, la ISO 9002 para empresas que no diseñan y que solo producen o brindan un servicio y la ISO 9003 para empresas que no producen ni diseñan, realizan solo inspecciones finales.

En la revisión del año 2000, se presenta un cambio sustancial de la norma que toma en cuenta la increíble experiencia que se ha acumulado durante los años relativos a como implementar ISO 9000. El cambio mas importante es la reducción del número de normas, simplificando su selección y uso.

*Cuál es el objetivo principal de estas normas?*

**NORMAS BÁSICAS Y DE APOYO DE LA ISO 9000**

La serie principal está conformada por cuatro normas, las cuales están diseñadas para ser usadas en forma integral para obtener los máximos beneficios.

En el siguiente cuadro se muestran las cuatro normas que conforman la familia principal de las series ISO 9000 y los propósitos que cada una de ellas cumple dentro del esquema, y además, las normas que apoyan a las normas principales.

<b>Normas básicas de la Familia ISO 9000</b>	<b>Propósito</b>
<b>ISO 9000</b> - Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario	Establece un punto de partida para comprender las normas y define los términos fundamentales utilizados en la familia de normas ISO 9000, que se necesitan para evitar malentendidos en su utilización.
<b>ISO 9001</b> - Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos	Esta es la norma de requisitos que se emplea para cumplir eficazmente los requisitos del Cliente y los reglamentarios aplicables, para así conseguir la satisfacción del Cliente.
<b>ISO 9004</b> - Sistemas de Gestión de la Calidad. Directrices para la mejora del desempeño	Esta es la norma que proporciona ayuda para la mejora del sistema de gestión de la calidad para beneficiar a todas las partes interesadas a través del mantenimiento de la satisfacción del Cliente. Esta norma abarca tanto la eficiencia del sistema de gestión de la calidad como su eficacia.
<b>ISO 19011</b> - Directrices para la auditoría ambiental y de la calidad	Proporciona directrices para verificar la capacidad del sistema para conseguir objetivos de la calidad definidos. Esta norma se puede utilizar internamente o para auditar a los proveedores.



Otras normas de apoyo a las normas básicas ISO 9000	Propósito
<b>ISO 10005: 1995</b> - Directrices para los planes de la calidad	Proporciona directrices para ayudar en la preparación, estudio, aceptación y revisión de los planes de la calidad
<b>ISO 10006: 1997</b> - Directrices para la calidad en la gestión de proyectos	Directrices para ayudar a entender y utilizar una gestión de proyecto eficaz
<b>ISO 10007: 1995</b> - Gestión de la calidad. Directrices para la gestión de la configuración	Proporciona directrices para asegurarse de que un producto complejo sigue funcionando cuando se cambian los componentes individuales
<b>ISO 10012-1:1997</b> - Requisitos de aseguramiento de la calidad en los equipos de medición Parte 1: Sistema de confirmación metrológica de los equipos de medición	Proporciona directrices sobre las principales características de un sistema de calibración para asegurar que las mediciones son llevadas a cabo con la exactitud y precisión deseada
<b>ISO 10012-2:1997</b> - Requisitos de aseguramiento de la calidad en los equipos de medición Parte 2: Directrices para el control de la medición de procesos	Proporciona directrices adicionales sobre la aplicación del control estadístico del proceso que pueden ayudar a lograr los objetivos indicados en la parte 1
<b>ISO/TR 10013:2000</b> - Directrices para la documentación del sistema de gestión de la calidad	Proporciona directrices para el desarrollo y mantenimiento de los manuales de la calidad, procedimientos, instrucciones de trabajo y formularios confeccionados a la medida de sus necesidades específicas
<b>ISO/TR 10014:1998</b> - Directrices para la gestión de los efectos económicos de la calidad	Proporciona orientaciones de cómo lograr beneficios económicos de la aplicación de la gestión de calidad
<b>ISO/TR 10017: 1999</b> - Orientación sobre técnicas estadísticas para la norma ISO 9001:1994	Proporciona orientaciones sobre las técnicas estadísticas apropiadas que pueden ser de utilidad en el desarrollo, implementación o mantenimiento del sistema de la calidad
<b>ISO/TS 16949:1994</b> - Proveedores del sector automotriz. Requisitos particulares para la aplicación de la norma ISO 9001:1994	Especificación técnica de carácter sectorial para la aplicación de la norma ISO 9001 a los proveedores de la industria automotriz
<b>ISO 9000-3</b> - Gestión de la calidad y aseguramiento de la calidad Parte 3: Directrices para la aplicación de la norma ISO 9001:1994 al desarrollo, suministro, instalación y mantenimiento del soporte lógico	Proporciona una interpretación específica de los requisitos de la norma ISO 9001 para el desarrollo de aplicaciones de soporte lógico



## ¿POR QUÉ SURGIERON LAS NORMAS DE CALIDAD?

Como Las referidas normas relativas a la calidad surgen por la necesidad de:

- Responder a la fuerte y creciente competitividad en los mercados internacionales.
- Satisfacer imperativos y expectativas de los clientes y de la organización en general.
- Unificar especificaciones para garantizar que los requisitos de los clientes se cumplan.
- Promover y desarrollar una cultura común de calidad a nivel internacional.
- Apoyar a las organizaciones en la implantación y manutención de un sistema de calidad.
- Facilitar las relaciones de manera que cada organización suministre productos y servicios que satisfagan a los clientes, los cuales, serán a su vez suministradores de productos o servicios con garantía de calidad y protección medioambiental.

## LA NORMA ISO 9000

*“Documente lo que hace  
Haga lo que documente  
Verifique que lo esté haciendo”*

### Objetivo de la norma

La calidad ha sido descrita de muchas maneras por muchos escritores. Genéricamente hablando, las Normas ISO tienen por objeto garantizar que la organización siempre pueda ofrecer productos o servicios que cumplan con los requisitos y exigencias de calidad del cliente. Pero, durante nuestra investigación nos dimos cuenta que los objetivos referidos a la norma se pueden separar en objetivos directos, que están directamente establecidos en la norma, y objetivos indirectos, que son aquellos que de alguna forma el sistema de gestión de calidad debiera reflejar.



### Objetivos directos

- Establecimiento de sistemas de aseguramiento de la calidad, que garanticen el buen funcionamiento de la empresa y satisfacción de sus clientes.
- Definir el sistema de administración de las actividades que pueden influenciar la calidad de un producto.
- Ayuda a desarrollar un sistema de calidad a nivel mundial, productos de calidad consistente y buena relación con los clientes.



### Objetivos indirectos

- Aumentar la eficacia y la productividad
- Identificar oportunidades de mejora
- Aumentar la satisfacción del cliente

Por lo anterior, podemos agregar que un sistema de calidad bien administrado tendrá un impacto sobre:

- Fidelización de clientes
- La cuota de mercado
- La eficiencia operativa
- La flexibilidad y capacidad de responder a las oportunidades del mercado
- Uso eficaz y eficiente de los recursos
- Reducción de costos
- Ventajas competitivas
- La participación y la motivación de los recursos humanos
- Reputación en la industria

### Principios de la norma ISO 9000.

La norma de calidad se basa en ocho principios de gestión de calidad. Estos principios tan sencillos se consideran básicos para cualquier empresa que quiera perdurar en el mercado. Abajo están las descripciones estándar de los principios que aparecen en la norma ISO 9000:2000.

#### ➤ **Enfoque en el cliente**

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deben comprender actuales y futuras de las necesidades del cliente, deben cumplir con los requisitos del cliente y nos esforzamos por superar las expectativas de los clientes.

#### ➤ **Liderazgo**

Los líderes establecen la unidad de propósito y dirección de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno en el que las personas puedan participar plenamente en la consecución de los objetivos de la organización.

#### ➤ **Participación de las personas**

La gente en todos los niveles son la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

#### ➤ **Enfoque basado en procesos**

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.



➤ **Enfoque de sistema para la gestión**

Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia de la organización y la eficiencia en el logro de sus objetivos.

➤ **Mejora continúa**

La mejora continua del desempeño global de la organización debe ser un objetivo permanente de la organización y es uno de los puntos mas importantes dentro del concepto de calidad, y es por eso que mas adelante le daremos un tratamiento mucho mas a fondo.

➤ **Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones**

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de datos y la información

➤ **Relaciones con los proveedores mutuamente beneficiosas**

Una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa mejora la capacidad de ambos para crear valor.

Hay muchas maneras diferentes de aplicación de estos principios de gestión de calidad. Uno de los factores importantes es la naturaleza de la organización y los retos específicos a que se enfrenta al determinar la forma de ponerlas en práctica.

### **Beneficios y limitaciones**

La aplicación de la ISO 9000 en las organizaciones ha significado un conjunto de beneficios que merecen ser analizados, así como de ciertas limitaciones que tienen su origen más en la naturaleza de la norma que en aspectos netamente operativos.

#### **Beneficios**

➤ **Estandariza, organiza y controla las operaciones**

Las normas de la serie ISO 9000 son organizados de acuerdo a las funciones, tales como: control de documentos y datos, y la revisión del contrato por lo que se exponen en un formato lógico. Organizada en forma de esquema que ofrecen un modelo para cada función que los efectos de la calidad del producto o servicio en la empresa. Directrices establecidas por las normas de establecer un enfoque coherente a la documentación de la política. Los controles están establecidos en las normas en las áreas de control de documentos, revisión de contratos y el control de productos no conformes.

➤ **La difusión constante de información**

Tres áreas de las normas, en particular, establezcan la difusión constante de información. Control de los registros de calidad asegura que los documentos pertinentes se mantienen respecto a los registros de calidad. De control de diseño ad-hoc elimina los cambios de ingeniería que no se comunican con todas las partes implicadas en el



proceso. De documentos y datos de las normas de control requieren un sistema de revisión de documentos, la distribución de documentos, la eliminación de documentos obsoletos, y la aprobación de documentos. Especialmente las normas requieren, "las cuestiones pertinentes de los documentos apropiados están disponibles en todos los lugares donde las operaciones esenciales para el funcionamiento eficaz de los sistemas de calidad se llevan a cabo".

➤ **Mejora de las estadísticas**

Las normas de la serie ISO 9000 exigen que la empresa a identificar la necesidad de técnicas estadísticas y de aplicar y controlar tales técnicas. Las normas apuntan específicamente a la capacidad de proceso y características del producto. Las normas permiten a la empresa la flexibilidad para utilizar las técnicas estadísticas que serían apropiados para su industria. Además, las normas se refieren a la utilización de la acción, tanto correctiva como preventiva y eficaz, de auditoría interna. Estas técnicas y sistemas de mejora de los procesos de negocio mediante el uso de datos de gestión basada en más que del instinto y corazonadas.

➤ **La aceptación global**

La serie ISO 9000 es el estándar de calidad aceptados por la comunidad europea. La aceptación de estas normas se está propagando rápidamente por toda América, y Asia. Simplemente tiene sentido aprobar una norma de calidad que pueden ser utilizados por las empresas en toda la comunidad mundial como una marca para verificar la calidad de los servicios y productos proporcionados por una empresa determinada. Es mucho menos costoso que el cumplimiento de multitud de normas de calidad impuestas por diversas empresas y / o de los países para llevar a cabo negocios con ellos. Por último, para aquellas empresas que están sujetas a una miríada de normas de calidad del gobierno de EE.UU., podemos mirar hacia un futuro de un estándar aplicado a través de las agencias de EE.UU.

➤ **Mejora la respuesta al cliente**

Las empresas estadounidenses se enfrentan ahora a una competencia mundial en los mercados mundiales. Hay una constante necesidad de demostrar la calidad o la superioridad de los productos y servicios proporcionados por empresas estadounidenses, a fin de competir. Registro ofrece a los clientes con la garantía de que los estándares de calidad establecidos se han cumplido. Además EE.UU. y muchos clientes europeos se ordenan ISO registro como un requisito para hacer negocios. Certificación ISO ayuda a una empresa en desarrollar y mantener una ventaja competitiva sobre los competidores no registrados.

➤ **Alimenta a la mejora continua**

Premios y programas de capacitación están muy bien para ayudar a cumplir los objetivos de calidad de una empresa, pero son una sola vez-no recurrentes del evento. Se puede crear una dinámica y luego simplemente desaparecen. El verdadero éxito en la aplicación de un sistema de calidad se puede medir por el hecho de que es funcional y continua. La serie de normas ISO garantizar este derecho, proporcionando no sólo para la auditoría inicial de registro, pero constante, las auditorías de vigilancia. Esto proporciona un beneficio adicional a los proveedores y los clientes de la empresa en que se asegura que el sistema de calidad funcional y controlados periódicamente por auditores externos



independientes. Esto suele eliminar la necesidad de auditorías adicionales de los clientes de vigilancia.

Pero como todo en la vida, existen ciertas limitaciones inherentes al proceso de implantación de la norma en una empresa. Por ejemplo, los costos asociados en términos de puesta en marcha y los gastos de funcionamiento tiene el potencial de llevar mucho tiempo a aplicar. Además, hay menos flexibilidad que otras herramientas y es mucho más difícil de usar en las partes más pequeñas de la organización.

### Limitaciones

Del otro lado de la vereda, tenemos las limitaciones, que como hemos dicho están referidas mas a limitaciones propias de la norma.

#### > Naturaleza de la norma

Un aspecto no menor es que los orígenes de la norma están en el sector industrial, por lo tanto, pueden ser muy útiles para organizaciones productoras y de servicios pero puede que no sean apropiadas para las organizaciones con fines sociales. *- Plurim?*

#### > Compromiso social y el Medio Ambiente

La ISO 9000, como norma de gestión de calidad, no fue diseñada para evaluar las repercusiones más amplias de la organización en la sociedad o el medio ambiente. Se necesita una norma específica, la ISO 14001: 2004, para proporcionar un estándar independiente del sistema de gestión medioambiental. *Se puede abarcar a los procesos*

#### > Debilidades legales

Una de las desventajas que se ve en el sistema de certificación con normas de calidad en Chile se relaciona con las debilidades de leyes que existen en nuestro sistema. *?*

#### > Costo / Beneficios

El alto costo en el que se incurre para poder aplicarlas a la organización, se debe analizar el costo beneficio. *Se debe analizar desde el punto de vista de de estrategia*

#### > Reticencia al cambio

Una empresa que pasa de un sistema de calidad simple a uno establecido por la ISO 9000, se ve enfrentada a un choque cultural que conlleva a problemas administrativos, sobre todo por la aversión de las personas a cambiar radicalmente la forma de hacer las cosas. En pequeñas empresas éste concepto afecta mucho, porque el dominio de el "hacer las cosas" está en poder de pocas personas. *?*

### Factores de éxito para la adopción el sistema de calidad.

A pesar de las limitaciones presentadas, hemos encontrado necesario dejar en claro que dichos puntos se pueden enfrentar mediante algunas acciones que vayan en pos de disminuir el impacto del cambio en "hacer las cosas" dentro de la organización.

- ✓ Contar con el convencimiento e involucramiento de la alta dirección, mediante supervisiones periódicas, de las acciones y seguimiento de los indicadores de operación *Dirección*
- ✓ Aplicación de auditorías internas. *?*





- ✓ La integración de auditores internos. ?
- ✓ Contar con asesoramiento externo
- ✓ Establecimiento de sistemas de acciones correctivas y preventivas.
- ✓ La calidad es una herramienta para hacer negocios y ventas.

### **EL PROCESO DE CERTIFICACIÓN**

El proceso de certificación se inicia con un diagnóstico de la situación actual de la empresa. En éste sentido debemos determinar cuáles son las condiciones de los sistemas de calidad existentes en ella, identificando los puntos débiles. Asimismo, es necesario considerar el aspecto técnico del proceso de certificación, el aspecto económico implícito en el mismo (tema mostrado en las desventajas) y por último el aspecto humano. Sobre éste último, es necesario crear en el personal un compromiso de mejora que lleve a la adopción de cambios culturales que orienten las nuevas prácticas hacia la calidad y la satisfacción del cliente.

Las etapas del proceso de certificación son:

#### ➤ **Etapas 1:**

Todo comienza con la Idea, pero primero se debe tomar la decisión de llevar a cabo tal proyecto, si eso no ocurre, jamás se verán resultados en la organización. En éste sentido, es necesario un Plan Estratégico, que indique la forma de llevar a cabo éste proceso que va desde elegir el Sistema de Gestión de la Calidad hasta la Empresa Certificadora (\*). Posteriormente, es necesario manejar la información, difundirla y comprenderla en todos los niveles.

Por lo anterior, ésta etapa corresponde a la implementación de las políticas, acciones y otras que lleven a la empresa a cumplir con los requisitos exigidos para obtener la certificación deseada. Este proceso tarda entre 6 y 14 meses e interactúan, una empresa **implementadora** y la empresa quien solicita la asesoría para ser implementada.

La Implementación consta de los siguientes cuatro pasos:

- Planificación
- Implementación y Operación
- Verificación y acción correctiva.
- Revisión de la Gerencia.

#### ➤ **Etapas 2:**

Certificación; proceso a través del cual asegurará que su empresa cumplió con lo exigido y por tanto se otorgará el tan anhelado certificado. Este proceso tarda entre 1 y 3 meses e interactúan, una empresa certificadora y la empresa quien solicita el servicio de la certificación.

(\*)Algunos criterios de elección de la empresa certificadora pueden ser el reconocimiento y aceptación que ésta tenga en el país de origen y que dicha compañía certificadora no ejerza además como Implementadora.



La Certificación consta de los siguientes cinco pasos:

- Auditoría de Pre-certificación
- Estudio de Documentación
- Auditoría de Campo
- Registro de Certificación
- Auditoría de Seguimiento

Existen centros de desarrollo que ofrecen clases grupales sobre la certificación ISO 9000, en escala al tamaño de la empresa (cantidad de empleados) y el número de participantes en las clases. Los centros de asistencia a fabricas regionales son subsidiarias parcialmente por fondos del gobierno que ofrecen auditorias previas a la evaluación y servicios de asesoría individual o general a cerca de la ISO 9000.

El caso puntual de Chile es La Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), creada en 1939, es el organismo del Estado chileno encargado de impulsar la actividad productiva nacional. Dentro de las líneas de acción de la CORFO, la Línea de Fomento Productivo apoya el mejoramiento de la gestión de las empresas, con la finalidad de incrementar su competitividad. Dicha acción se materializa a través de diversos instrumentos que ayudarán por ejemplo a empresas que deseen implementar y certificar sistemas de gestión, incorporar Sistemas de Producción Limpia, entre otras acciones.

#### **LA NORMA ISO 19011:2002 DE LA CALIDAD**

En el año 2002 se publica la norma ISO 19011, la cual sustituye y anula a las anteriores ISO para la auditoria de calidad (normas ISO 10011-1-2-3) y para auditorias de sistema de gestión ambiental (normas ISO 14010, ISO 14011 e ISO 14012).

Una de las novedades de esta norma es que por primera vez se dispone de una norma conjunta para auditorias de calidad y medio ambientales y es de especial importancia que considere la metodología para que un auditor se cualifique en las dos disciplinas.

Estas normas son muy amplias ya que proporciona directrices desde un punto de vista teórico considerando aspectos éticos y metodológicos, también desde un punto de vista práctico dando directrices sobre la disponibilidad de los recursos financieros y materiales necesarios.

Esta norma se dirige a los potenciales usuarios, considerando que se puede utilizar en distintas auditorias como la de primera parte o auditoria interna, segunda parte en auditorias que realice una organización para la evaluación de sus proveedores y por ultimo de tercera parte, auditorias de las entidades de certificación.

Esta norma se toma como referencia para la formación de auditores y en los esquemas de certificación de personal.



## Alcance de la Norma

Esta norma internacional proporciona una guía sobre:

- Los principios de la auditoría
- Los programas de gestión de auditorías
- La dirección de las auditorías del sistema de gestión de calidad y ambiental.
- Las capacidades de los auditores del sistema

## Principios de Auditoría

Este punto menciona los principios éticos y profesionales que deben regir la conducta de los auditores. Estos principios son la base de la fiabilidad de cualquier proceso de auditoría, y permiten confiar en la veracidad de los resultados del trabajo de auditoría.

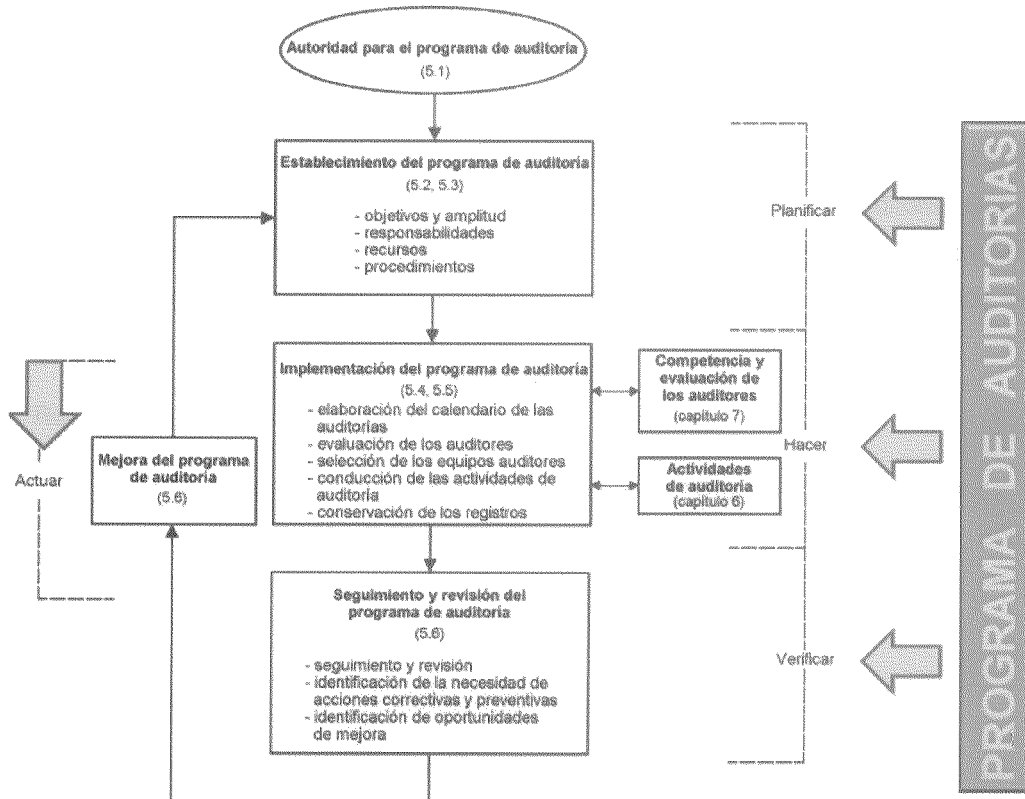
### ➤ Principios relativos a los auditores.

Este punto hace referencia a la conducta ética básica. Se dan a conocer los principios de “integridad”, “confidencialidad” y “discreción” con elementos de conducta ética del auditor. Se resalta el debido cuidado profesional, el cual se entiende como la realización de la auditoría de forma diligente y aplicando un adecuado juicio profesional a la hora de considerar la importancia de las tareas en la organización auditada, como la de enjuiciar los hallazgos de la auditoría y proceder a su categorización

### ➤ Principios relativos a la auditoría.

La “independencia” se considera una parte importante para la realización de una auditoría de un modo imparcial y objetivo, por lo tanto debe ser independiente de la actividad auditada y estar libres de conflictos de intereses. En este principio se considera la adopción de un “enfoque basado en la evidencia”, sobre la base de técnicas de muestreo, lo que proporciona resultados fiables y confiables.

Es muy importante que los auditores tengan presente estos principios en sus jornadas laborales.

**GESTIÓN DE UN PROGRAMA DE AUDITORIA.**

Se plantea como un proceso de mejora continua con el flujo de las operaciones alineadas con un planteamiento de PDCA (plan-do-check-act.). En este proceso se realiza un planteamiento totalmente abierto hacia la planificación de las auditorías.

Varios son los elementos que se deben considerar a la hora de planear y de gestionar un programa de auditoría como son:

➤ **Objetivos**

La definición de los objetivos varía en función de las necesidades de la organización, debemos considerar la situación de los sistemas de gestión a auditar, lo que con lleva a realizar auditorías con diferentes objetivos; Diagnóstico Original, Conformidad con requisitos legales, Conformidad con requisitos de un contrato, Evaluación de la capacidad de producción o suministró de un proveedor, Conformidad con normas de referenciales, etc.

➤ **Amplitud**

La amplitud del programa se refiere a las etapas, duración, frecuencia, tamaño del equipo de auditoría, necesarias para las auditorías, estas deben ser definidas en forma consistente con los objetivos del programa, dependerá netamente del grado de complejidad de la organización y del sistema de gestión a auditar.



Las etapas que suceden son Revisión de la documentación, Auditoría inicial, Definición del plan de acciones por la organización auditada, Auditorías de seguimiento del plan de acción.

➤ **Responsabilidades**

Deberán definirse las responsabilidades de todas las personas, especialmente de los miembros del equipo que integran el programa de auditoría. Deben conocerse los roles y responsabilidades de los miembros del equipo auditor (auditor jefe, auditores, expertos) de manera que el desempeño en el desarrollo de las actividades sea óptimo y consistente

➤ **Recursos**

Un aspecto crítico para la buena gestión del programa de auditoría es la identificación y disponibilidad de los recursos que proporciona el ente auditado, estos recursos deben ser consistentes con los objetivos y la amplitud establecida en el programa.

➤ **Procedimientos**

Estos deben considerar varios argumentos como: Planificación de la auditoría, Formación de equipos auditores competentes, Metodologías de auditoría (reuniones, muestreos, alcance, etc.), Actividades de seguimiento de los resultados, Seguimiento del desempeño del programa global.

La disponibilidad de procedimientos claros nos proporcionará actuaciones homogéneas y la optimización de la gestión del programa de auditoría y un buen punto de partida para la mejora continua de la gestión de auditoría.

➤ **Implementación**

En esta etapa solo nos queda hacer funcionar el modelo de gestión de auditoría. Esto requiere tareas específicas de formación, comunicación y coordinación con todas las partes interesadas de la organización a auditar.

Esta etapa supone tres tareas principales; Planificación, Realización, Análisis de resultados y decisiones.

➤ **Seguimiento y revisión**

La ISO 19011, se enfoca hacia la mejora continua del programa de auditoría, lo cual requiere de un seguimiento y revisión para la identificación de las debilidades y fortalezas y planear iniciativas para la mejora.

➤ **Actividades de auditoría.**

La ISO 19011 nos proporciona directrices muy concretas para cada una de las actividades específicas a desarrollar por la auditoría, mediante la planificación y



realización de la misma. Primeramente se consideraran las tareas de definición de objetivos que cumplirá la auditoría y los recursos que ocupara al realizar su trabajo, y de comunicación con la organización, estos factores hacen que la auditoría sea preparada de buena forma. Las directrices para la preparación de un plan de auditoría y de documentos de auditoría son: Reunión de apertura, recopilación, generación de hallazgos, preparación de conclusiones y reunión e cierre, de igual forma se definen directrices para la preparación y distribución del informe de auditoría y se especifican las directrices para realizar el seguimiento de la auditoría.

➤ **Competencia y evaluación de los auditores.**

En esta etapa la norma indica directrices para el diseño e implementación de un modelo de gestión para la evaluación y competencia de los auditores. La norma especifica requisitos para los auditores; Atributos



personales (ética, mentalidad abierta, observaciones, percepción, etc.), Conocimientos y habilidades, Educación, experiencia laboral, formación como auditor y experiencias en el trabajo realización de auditorías.

En los requisitos no hay más relevantes o menos relevantes, son todos necesarios e importantes. Esta norma también indica la evaluación de los auditores mediante la verificación de sus actuaciones, lo que conlleva a una evaluación buena o conforme para la evaluación de las tareas de planificación, elaboración de informes de auditoría.

Parámetro	Auditor Interno	Auditor Principal
Educación	Tener nivel universitario o por lo menos acreditar tener el grado de bachiller o un título otorgado por un Instituto Superior	Igual que para el auditor interno
Experiencia laboral	2 años	Igual que para el auditor interno
Experiencia laboral en el campo de la gestión de sistemas de calidad	Al menos 1 de los 2 años de experiencia	Igual que para el auditor interno
Formación como auditor	20 h de formación en auditoría	Igual que para el auditor interno
Experiencia en auditorías	2 auditorías completas con un total de al menos 15 días de experiencia en auditoría como auditor en formación, bajo la dirección de un Auditor Principal (véase nota 1)	1 auditoría completa con un total de al menos 15 días de experiencia en auditoría actuando como Auditor Principal bajo la dirección y orientación de un Auditor Principal (véase nota 1)
<p>Nota1: Una auditoría completa es la que trata todos los pasos descritos en el presente procedimiento. La experiencia global en auditorías comprende la totalidad de la norma de sistema de gestión de la calidad. Las auditorías deben de haberse realizado dentro de los 2 últimos años.</p>		



**RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CALIDAD**

Cómo último punto de éste primer Capítulo, nos permitimos mostrar un cuadro en donde recomendamos, de acuerdo a lo que hemos ido recopilando en nuestra investigación, algunas acciones necesarias, a nuestro juicio, para implementar en forma eficiente un sistema de calidad. Son sólo recomendaciones y no pretenden ser una guía obligada para tal implementación.

	Lo que se debe hacer	Lo que no se debe hacer
Directores.	Involucramiento. Impulsar a la capacitación continua. Establecer planes de mejora. Apoyar auditorias. Reconocimiento del personal. Realizar juntas con los empleados. Difundir la política de calidad. Compromiso y congruencia de la alta dirección. Enfoque al clientes. Establecer la filosofía de mejora continua a las personas, procesos y productos.	Idealizar las actividades que se documentan en los procedimientos. Deficiencias en el involucramiento por falta de convencimiento. No dar seguimiento al cierre de acciones correctivas y preventivas. Indisciplina de la dirección. Alojamiento bajo la premisa de grupos de poder.
Gerentes de aseguramiento de calidad	Predicar con el ejemplo Establecer y desarrollar auditorias internas Interés en ordenar procesos productivos Emitir y cerrar oportunamente acciones correctivas y preventivas. Evaluar e costo de no hacer las cosas con calidad. Desarrollar procedimientos propios.	Copiar procedimientos de plantas ajenas. Obligar a pasar productos sin inspeccionarse por la baja facturación. No conocer los procedimientos.
Clientes	Mostrar mejoras continuas de los productos. Mejorar servicios de entrega y garantía.	Atención telefónica deficiente. Tiempo de entrega largos. Actitud negativa hacia ellos. No enrolar al cliente en el diseño del producto. No establecer claramente los requerimientos especiales.
Proveedores	Cumplir al menos con la calificación mínima establecida por el cliente. Cumplir con los planos establecidos de diseño. Mostrar un interes de dar un buen servicio de entrega, y precios competitivos. Realizar encuestas personalizadas sobre satisfacción del cliente. Fortalecer la cadena: cliente-empresa-proveedor.	No tener comunicación con el comprador para retroalimentar areas de oportunidad. No cumplir expectativas de urgencias del cliente. Mejorar los acuerdos de revisión de contrato.



## **Capítulo II.**

# **Modelo para la Auditoría Interna de la Calidad**



### **Objetivo del Capítulo**

**Describir y explicar los lineamientos a seguir descritos en la norma 19011:2002 para realizar una Auditoría Interna de la Calidad**





La auditoría de la calidad es examen sistemático e independiente que tiene como finalidad determinar si las actividades y los resultados referentes a la calidad satisfacen las disposiciones preestablecidas y si estas son aplicadas en forma efectiva y a apropiadas para el logro de los objetivos.

No existe un modelo preestablecido o una receta, para realizar una auditoría interna de calidad nosotros nos guiaremos por la normativa de calidad ISO 19011, la cual nos da diferentes directrices para guiar nuestro trabajo.

Para nuestro trabajo tenemos que tomar en cuenta que la aplicación de una auditoría dependerá de la empresa en sí, del área que vamos a auditar, de su infraestructura física, de la jerarquización de la organización, de su entorno económico (mercado que abarca), de sus productos o servicios, de la legislación gubernamental, disposiciones legales o otras disposiciones que la rige en su funcionamiento, de su sistema de gestión de calidad, procedimientos del sistema de calidad, requisitos del mercado en el área

Es importante destacar que cualquiera sea la empresa a auditar, siempre se puede implementar un sistema de gestión de la calidad, el cual ayudará y beneficiará tanto tecnológicamente como económicamente a la empresa, debido a que podremos marcar una diferencia con nuestros competidores.

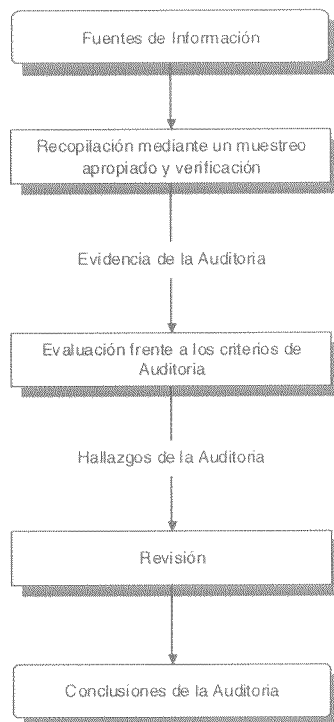
En este capítulo, desarrollaremos las pautas a seguir para presentar un modelo que permita concretar lo requerido en las normas de calidad y así lograr los beneficios que se obtienen de la aplicación de este tipo de auditoría en las empresas.

### ETAPA DE PREPARACIÓN DE LA AUDITORIA

#### ➤ Elaborar un programa de auditoría

El contenido de dicho programa de auditoría debe establecerse en base a la definición del objeto de la auditoría, es decir, por qué se realiza y qué se pretende conseguir con ella (obtener la certificación, mejorar el sistema de calidad y evaluar un proveedor, como se hizo referencia en los puntos anteriores). También debemos definir el alcance, es decir, qué elementos del sistema de calidad van a ser auditados y en qué profundidad. La frecuencia es el tercer punto que se debe considerar dentro de la calidad, en donde se debe definir la periodicidad en que se realizará la auditoría. Factores a considerar dentro de este punto pueden ser: cambios importantes en la organización,

Visión Global de los procedimientos de la Auditoría



Conociendo del negocio y sus servicios, ¿para qué? ¿por qué?



políticas del organismo, tecnologías que podrían afectar al sistema de calidad, resultados de auditorías precedentes, etc.

➤ **Planificar la Auditoria**

En este punto debemos definir el propósito de la auditoria (para que se realiza la auditoria), el ámbito de la auditoria, es decir, aquellos procesos que cubrirá la auditoria o cuales van a ser los procesos que se van a excluir de ella; las restricciones tanto en fechas como en duración y en número de auditores y la preparación de una base de datos con personas de contacto.

*cuo no m...  
de ?*

➤ **Selección de auditores**

La selección de auditores debe garantizar la imparcialidad respecto de la actividad que va a ser auditada tal como la norma ISO 9001:2000 lo exige en su punto 8.2.2 "la selección de los auditores y la realización de las auditorias deben asegurar la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoria. Los auditores no deben auditar su propio trabajo". La misma norma en su punto 6.2.1 habla de que el personal que realice trabajos que afecten a la calidad sea competente en base a la educación, formación y experiencia apropiadas. Es indudable que dentro de esta categoría los auditores deben ser considerados.

*?*

Algunos criterios a aplicar en la selección de auditores, son la independencia, entrenamiento en técnicas de auditoria, habilidades específicas, etc. (indicar referencia)

➤ **Nombramiento del equipo auditor**

La viabilidad de una auditoria depende directamente de tener la información suficiente y relevante, de la cooperación de quien está siendo auditado, poseer tanto el tiempo como los recursos adecuados para llevarla a cabo y un equipo auditor competente para cumplir los objetivos de la auditoria.

Para definir un equipo auditor, se deben tener en cuenta aspectos tales como:

- Los objetivos de la auditoria, el alcance, los criterios y la duración estimada de la auditoria;
- La competencia necesaria para alcanzar los objetivos;
- Asegurar la independencia del Equipo Auditor de las áreas a auditar para evitar un conflicto de intereses;
- La capacidad de los miembros del equipo de interactuar eficazmente entre si, así como con el auditado.

Para asegurar la competencia del equipo, se deben seleccionar auditores de tal forma que todo el conocimiento y las habilidades necesarias se encuentren cubiertas. De lo contrario se pueden satisfacer incluyendo expertos técnicos.



➤ **El plan de auditoria**

El auditor jefe es el responsable principal de planificar la auditoria acordando las fechas con el auditado y la unidad a evaluar. Los datos recopilados en esta etapa deberán ser documentados y deberán ser puestos en conocimiento tanto del cliente como del auditado. *No es el mismo?*

En cuanto al plan de auditoria este debe contener la siguiente información:

- Los objetivos y el alcance de la auditoria
- Definición e identificación de las personas que tienen responsabilidades directas al objeto y al alcance de auditoria.
- Identificación de la documentación referencial, como normas, manuales o procedimientos.
- La identidad de los componentes del equipo de auditor.
- El idioma de la auditoria

El plan de auditoria se debe diseñar considerando la posibilidad de que el auditado pueda presentar ciertas objeciones importantes al plan de auditoria, y es responsabilidad del auditor jefe buscar una solución entre él mismo y el auditado, y si es necesario, con el cliente. Por lo anterior, la flexibilidad del plan de auditoria y su posibilidad de efectuar cambios en función de la información que se vaya recopilando es un factor importante a considerar.

*de pendencia del oficina*

➤ **Recopilación y análisis de la información.**

En esta fase el auditor debe recopilar la mayor cantidad de información y documentación relativa al área auditada y a la empresa en si, esta recopilación debe estar basada en los riesgos y controles del proceso que vamos a auditar.

La información debe ser obtenida con la finalidad de apoyar el cumplimiento de los objetivos y alcance de la auditoria, mediante documentos y registros físicos o electrónicos, estos serán una fuente importante para la conclusión de la auditoria y para formarse una opinión de la empresa.

El auditor debe aplicar las siguientes técnicas establecidas en el programa, de acuerdo al criterio profesional de este:

- Determinación de muestras: mediante métodos de muestreos estadísticos se selecciona la información.
- Análisis: identificación y disociación de los componentes del procesos para su clasificación.



- Inspección y observación: reconocimiento físico de hechos con el fin de garantizar su autenticidad. Presenciar físicamente, en terreno, que los procedimientos se están cumpliendo de acuerdo a lo establecido (manual de calidad).
- Confirmación: obtención mediante una comunicación escrita de una persona independientes o empleados de la organización, que nos proporcione información competente sobre todos los aspectos relevantes para nuestro trabajo, mediante un formato de preguntas y repuestas cortas; así el auditor se podrá formar un juicio sobre los puntos críticos que esta evaluando.

Entre otras técnicas que se pueden utilizar, todo dependerá del criterio profesional del auditor y las necesidades de la empresa.

El echo de indagar en la empresa y obtener información nos con lleva a conseguir evidencia, Física (inspección, observación de las actividades), Documental (físicas o electrónica, cartas, manuales, contratos, etc.), Testimonial (indagaciones, entrevistas). Esta evidencia, asocia riesgos que se tienen que evaluar con la capacidad de impacto que si ocurriese, de que manera afectaría a la empresa o a la certificación de esta.

#### ➤ **Revisión inicial de la documentación y de los datos aplicables**

En líneas generales, la revisión de la documentación consiste en verificar si todos los elementos del sistema de calidad cumplen los requisitos exigidos por la norma de referencia, además, permite conocer mejor a la empresa y planificar la auditoria en forma mas realista. La documentación puede incluir documentos y registros pertinentes del sistema de gestión e informes de auditorias previas. La revisión debería tener en cuenta el tamaño, la naturaleza y la complejidad de la organización, así como los objetivos y el alcance de la auditoria. En algunas situaciones, esta revisión puede posponerse hasta el inicio de las actividades in situ, si esto no perjudica la eficacia de la realización de la auditoria. En otras situaciones, puede realizarse una visita preliminar al lugar para obtener una visión general apropiada de la información disponible.

Si se encuentra que la documentación es inadecuada, el líder del equipo auditor debería informar al cliente de la auditoria, a aquellos a los que se ha asignado la responsabilidad de gestionar el programa de auditoria y al auditado. Debería decidirse si se continúa o suspende la auditoria hasta que los problemas de documentación se resuelvan.

#### ➤ **Documentación de trabajo**

Dentro del proceso de preparación de la auditoria también incluye la preparación de la documentación de trabajo necesaria. La documentación suele consistir en:

- Listas de verificación
- Formularios para recoger las observaciones de auditoria



- Formularios para consignar las evidencias que soportan las conclusiones obtenidas por los auditores : como por ejemplo “Esquema de análisis de hallazgo de auditoría”-“ Esquema para análisis de recomendaciones de auditoría”-“Esquema de niveles de confiabilidad de la evidencia

Las listas de verificación se utilizan para recopilar ordenadamente la información necesaria y tienen la características de estar en forma de pregunta, establecer una secuencia ordenada en el proceso de auditoria, evitar improvisaciones sobre temas fundamentales y recoger las respuestas que servirán de aclaración a la hora de tomar decisiones. Si bien su uso no es obligatorio, son muy útiles para auditores inexpertos.

Los Formularios tienen como objetivo recoger las observaciones que se van dando durante el desarrollo de la auditoria y las evidencias objetivas de *No Cumplimiento* del sistema de la calidad que soportan las conclusiones obtenidas. Posee un espacio destinado a identificar el incumplimiento del procedimiento indicando el párrafo incumplido del documento de referencia contra el que se audita.

#### ➤ **Notificación de la Auditoria**

En ésta etapa de la auditoria, se debe informar de todos los temas relevantes mediante una Carta de Compromiso. Esta debe hacerse con anticipación y se debe formalizar por escrito. Es en éste momento de la preparación que se deben informar los objetivos, la programación de la misma y el equipo auditor que se hará cargo del trabajo.

#### ➤ **Itinerario de la auditoria**

Este concepto, más que responder a un aspecto netamente temporal, lo que debemos realizar en ésta etapa es definir como vamos a realizar la auditoria. Bajo ese concepto, entonces, los puntos a considerar son por ejemplo que procesos vamos a auditar por requisito de la norma, donde nos dirigiremos en primer lugar y a quien vamos a entrevistar.

La visita previa permite precisar el objeto y el alcance de la auditoria, fijar en el calendario la cronología de su ejecución, poner en contacto a los diversos interlocutores y concretar los lugares de la auditoria para cada actividad, definir quienes serán los responsables y los recursos que serán necesarios.

#### ➤ **Seguimiento horizontal**

Se define como el seguimiento de un proceso completo a través de todas las áreas de la empresa afectadas. El auditor toma muestras de un pedido ya realizado y recorre el proceso inversamente. Comprueba si las funciones de la empresa por las que han pasado han cumplido con los procedimientos, hasta llegar a las materias primas con las que se ha realizado. No debemos pensar que es un proceso que se puede realizar solo a empresas productivas, también se puede realizar a empresas de servicios. Pero, no siempre podrá realizarse éste tipo de seguimiento, ya que depende de la trazabilidad de nuestro producto o servicio.

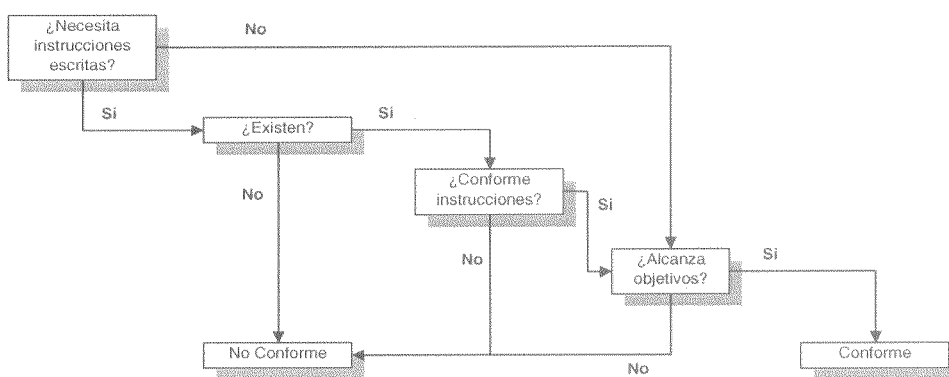


### APROXIMACIÓN SISTEMÁTICA A UNA AUDITORIA

El estudio que se realiza en la esta etapa inicial de la auditoria, permite una aproximación sistemática a la planificación y ejecución del trabajo de auditoria. Mediante el estudio sistemático el auditor obtiene suficiente conocimiento como para identificar importantes cuestiones y áreas problemáticas y decidir si son necesarias ulteriores investigaciones y donde. Al término de ésta fase se deberá haber reunido suficiente información para preparar un plan sistemático para ejecutar una auditoria detallada.

En el siguiente diagrama mostramos los pasos que deben ser seguidos para realizar ésta aproximación en forma eficiente.

La tarea examinada:



#### ➤ Seguimiento vertical

Es el seguimiento de cada área de forma independiente. Se debe tomar una muestra y se evalúa si se cumplen todos los requisitos en un departamento concreto. En una auditoria vertical, se pedirá material de reserva proveniente de uno o más materiales de ensayo ya analizados, se cambiarán las identificaciones y se solicitará al analista que repita el análisis. Si es posible, esto se hará sin que el analista esté informado de la auditoria. El auditor comparará los resultados con los obtenidos anteriormente.

### REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA

- Reunión inicial
- Planificación del trabajo del auditor
- Desarrollo de las entrevistas
- Reunión de trabajo del equipo de auditores
- Reunión de cierre



## Reunión Inicial

Reunión del equipo auditor con los responsables de la empresa o actividad a auditar como inicio de la auditoría. Esta reunión crea el clima de confianza que se requiere para el buen funcionamiento de la auditoría.

### Asistentes:

- Los interlocutores designados en el plan de auditoría
- La dirección de la empresa o responsable del área a auditar
- Todos los auditores que van a participar en la auditoría.

### ➤ **Objetivo de la reunión inicial**

Recordar los objetivos y alcance de la auditoría, confirmar la agenda y establecer los canales oficiales de comunicación entre el equipo auditor y el auditado.

### ➤ **Características**

Reunión corta, con la única finalidad de dar comienzo formal al proceso de auditoría. En las auditorías internas se simplificará mucho, pero no debe suprimirse.

### **Pasos:**

- Presentación (auditor líder y miembros del equipo)
- Recordar el objeto y alcance de la auditoría.
- Conformar el plan de auditoría y necesidad de algún cambio.
- Explicar los métodos y procedimientos de auditoría a utilizar (no conformidades, observaciones, etc.)
- Establecer la forma de comunicación auditor /auditado.
- Confirmar hora y fecha de la reunión final y reunión intermedia.
- Asegurar la confidencialidad de todos los datos.
- Invitar a hacer preguntas.
- Definir la logística (acompañantes del equipo auditor, disponibilidad de medios, salas, fotocopias, pases de seguridad, ropa de protección, etc.)
- Se cierra la reunión para comenzar con la planificación de la auditoría.



### Planificación del Trabajo del Auditor

- Visita inicial a las instalaciones del sector.
- Utilización de listas de verificación previamente elaboradas para asegurar la profundidad y continuidad de la auditoría.
- Utilización de la técnica de trazabilidad.
- Siempre separar los aspectos vitales de los triviales.
- Definir que hacer ante las deficiencias encontradas y el como deben ser comunicadas a la gerencia/jefatura del sector auditado.
- Seguir el plan de auditoría, definir con cual departamento comenzar la evaluación.

¿Qué hace el auditor durante la auditoría?

- Buscar la evidencia objetiva.
- Acceder a los puestos de trabajo, examinar documentos de trabajo y hacer preguntas al personal operativo.
- Para cada parámetro verificar una muestra de objetos (documentos, instrumentos, productos, etc.) elegidos a su criterio y comprobar la conformidad con el documento aplicable.

Las evidencias se obtienen mediante:

- Entrevistas. Esta información se verifica mediante otras fuentes independientes.
- Examen de documentos y registros
- Observación de actividades y situaciones.

El auditor “debe tomar una fotografía de la situación real” y la contrastarla con las normas y documentos de referencia, comprobando su adecuación a los objetivos de calidad fijados.

Actividades fundamentales:

- La elección y toma de muestras, corresponde a la selección de los elementos a auditar.
- El estudio de los datos obtenidos implica el análisis de los hallazgos para poder obtener conclusiones.

### Perfil del auditor

“Buen carácter, capacidad de escucha y estabilidad emocional, son cualidades que deben ser utilizadas por el auditor para desarrollar sus funciones.”





## Desarrollo de las Entrevistas

En esta etapa, el auditor requiere lograr obtener la mejor comunicación con el auditado, para lograr de mejor forma lo anterior debe considerar lo siguiente:

- **¿Cómo Preguntar?**

El Auditado no siempre está habituado a explicar su forma de trabajar, por lo que la auditoría, no siempre encontrará las palabras o la explicación más concisa y el auditor debe ayudar planteando las preguntas adecuadamente.

Las preguntas son la herramienta principal del auditor.

Las preguntas abiertas permiten al auditado explicar su forma de actuar.

- **Secuencia Básica de preguntas**

Preguntas relativas a la organización de la función de la actividad y responsabilidad de las personas.

- Preguntas relacionadas a cada uno de los elementos de la actividad (inputs, procesos, outputs y personas)
- Preguntas comparativas.

¿Cómo debe comportarse el auditor durante las entrevistas?

La esencia de un buen auditor es su calidad para revelar hechos de forma rápida, dando la impresión al auditado de que la auditoría es beneficiosa y aporta valor a la empresa. La base es una capacidad de comunicación eficaz, tanto verbalmente como por escrito y con los gestos adecuados.

- Realizar evaluaciones en terreno.
- Comprobar las informaciones verbales.
- Utilizar lenguaje directo en las conclusiones.
- Ser cortés en el tratamiento interpersonal.
- Mostrar organización
- Dirigirse siempre a las personas responsables por las actividades.
- Seguir la orientación del Auditor Líder
- No interrumpir los servicios en ejecución
- Dirigir las críticas a los hechos, nunca a las personas.

A medida que avanza la auditoría, las respuestas a las preguntas y toda la información facilitada permiten poner en evidencia las desviaciones.



Para ello:

- Obtener y evaluar honestamente las evidencias objetivas
- Mantenerse en el marco objeto de la auditoría
- Llegar a conclusiones aceptables a través de evidencias objetivas
- Cambiar sus conclusiones si se le demuestra lo contrario.

Es muy beneficioso que el equipo auditor mantenga reuniones informales diarias con los auditados para discutir lo que se ha encontrado y aclarar:

- Las no conformidades dudosas
- Las no conformidades menores, que probablemente puedan corregirse antes de la reunión final

Estas reuniones mejoran notablemente el clima de entendimiento

El Auditor debe transmitir que:

- Las no conformidades no se buscan como castigo sino para ser corregidas mejorando el sistema de calidad.
- Se busca "lo que se hace" no "quien lo hace".

Las reglas básicas para realizar una auditoría con éxito son:

1. Seguir el plan de auditoría, desviándose solo por razones justificadas.
2. Escribir todas las observaciones de la auditoría, tanto deficiencias como situaciones aceptables, anotando detalles específicos que se puedan comprobar: números de referencia, fechas, nombres, etc.
3. Verificar la información obtenida a través de entrevistas con otras fuentes independientes como la observación física, la medición y los registros.
4. Elegir muestras al azar
5. anotar los indicios de no conformidad, si parecen importantes, aun cuando no hayan sido incluidos en la lista de no conformidades. a investigar.
6. Ante una no conformidad, comprobar si esta es fortuita o sistemática, analizando otras muestras.
7. Seguir con especial cuidado los puntos abiertos en auditorías anteriores.
8. Tratar la documentación de forma confidencial y realizar el trabajo con estricta ética profesional



Gran parte del éxito de la auditoría dependerá de la habilidad del auditor en el trato con las personas auditadas durante el proceso de la entrevista y para lo anterior debe considerar lo siguiente:

- Debe utilizar un tono de voz amigable, sin agresividad.
- Pedir la información necesaria de forma amable y educada, sin exigencias.
- Controlar las entrevistas formulando las preguntas adecuadas a los objetivos.
- No dejar que el auditado controle la entrevista.
- No dejarse persuadir para aceptar una prueba no concluyente.
- Seleccionar las muestras y las personas a entrevistar.

Para que el auditado pueda hablar libremente, sin presiones, el auditor debe crear un clima de confianza. Auditar exige una buena capacidad de comunicación y tanto en palabras como en su actitud, el auditor debe demostrar una serie de principios:

- Su fin no es detectar desviaciones, sino poner de manifiesto las oportunidades de mejora.
- No busca culpables, solo evalúa situaciones.
- No es un investigador ni un inquisidor, se evalúa un sistema y no a las personas.

Durante la auditoría, el auditor debe tomar el mayor número de notas posible, de forma que pueda apoyarse en ellas en el momento de la síntesis y de la reunión final.

- Debe obtener y evaluar honestamente las evidencias.
- Mantenerse en el marco objeto de la auditoría

*“es importante lo que el auditado dice en su documentación, pero debe probarlo en la práctica”*

Por eso, durante la auditoría el auditor debe poner en evidencia los hechos y no los elementos subjetivos.

Habilidades del Auditor

- Saber escuchar
- Saber comunicarse
- Saber planificar
- Capacidad para dirigir y mandar personas
- Capacidad para tomar decisiones



- Capacidad de cooperación
- Capacidad de trabajar independientemente
- Capacidad para ampliar y adquirir nuevos conocimientos
- Capacidad para obtener y evaluar pruebas objetivas
- Inteligente, capaz de razonar y estar alerta.
- Emocionalmente estable y sereno
- Cuidadoso y de mente abierta
- Honesto e imparcial
- Tenaz y capaz de permanecer firme ante sus conclusiones, sin ceder a presiones, si esta bien seguro de sus argumentos.
- Educado
- Presencia cuidada
- Puntual

Durante la auditoría:

- Anotar los indicios de no conformidad para su investigación (hechos, lugar, documentación afectada).
- Verificar la información obtenida mediante otras fuentes (personas, otros documentos, etc.)
- Si es necesario, efectuar cambios con respecto a lo previsto en el plan de auditoría para asegurar la consecución de los objetivos de la auditoría.

Como resultado, el auditor:

- Da el resultado positivo si todas las comprobaciones son positivas.
- Puede dar un resultado positivo si una sola de las comprobaciones es negativa.
- Puede dar un resultado negativo si se estima que el sistema esta fallando de manera importante.
- Puede repetir el muestreo en casos particulares.
- Registra sistemáticamente y en tiempo real todas las anomalías y no conformidades encontradas durante la visita.



### **Características de personalidad del Auditor:**

- Persistencia
- Capacidad de comunicación (oral y escrita).
- Capacidad de decisión (selección de la alternativa más adecuada)
- Habilidad para criticar constructivamente.
- Cooperación para análisis de los problemas e identificación de las soluciones.
- Consistencia para resolver problemas no excediendo la en la creatividad e imaginación
- Curiosidad, mantener la duda permanente y descubrir y no simplemente suponer)
- Sentido Común
- Liderazgo
- Habilidad para investigar a través de preguntas criteriosas y pertinentes.
- Honestidad
- Independencia de ideas
- Habilidad de planificación para minimizar interferencias en el área/función auditada.

### **Comunicación verbal**

La comunicación verbal debe mostrar de forma clara la intencionalidad del discurso. El dialogo entre auditor y auditado debe crear entendimiento y confianza.

### **Comunicación no verbal**

La expresión de la cara del auditor puede alterar el significado de sus palabras o dar una impresión falsa mientras escucha. Lo mismo se aplica para su expresión corporal.

Mostrar una escucha activa, evitando las distracciones.

### **¿Como mejorar la comunicación?**

El auditor debe, cuidadosamente y claramente, transmitir las formulaciones de preguntas.

El auditor debe cuidadosamente oír las respuestas.

La información debe ser retransmitida del auditor para el auditado de modo de indicar como la respuesta fue interpretada, Feedback.



En caso de que el auditor no concuerde con la respuesta retransmitida, el ciclo anterior debe ser repetido hasta aclarara la pregunta inicial.

### Manejo de las objeciones

El auditor debe anticiparse a las objeciones, para que en el momento de su formulación pueda:

1. Responder inmediatamente
2. Responder más tarde comunicando este hecho al auditado.

### Actitud frente a las objeciones

- Identificar el origen de la objeción
- Mantener la sangre fría
- Ser conciso y claro en la respuesta
- Escuchar atentamente hasta el final
- Transformar la objeción en preguntas

### Rol del Auditado

El comportamiento del auditado es decisivo para alcanzar los objetivos de la auditoria. No todo el mundo en la empresa pensará en la auditoria como algo positivo y puede crear dificultades debido a problemas como: falta de cooperación, retrasos, tratar de ocultar situación real, etc.

*es fundamental le ali unánim*

Para crear un clima adecuado y favorecer la cooperación del personal, la dirección de la empresa auditada o el área auditada debe:

- Informar a sus empleados sobre la auditoria
- Elegir el personal que acompañará al auditor
- Facilitar al equipo auditor los recursos necesarios
- Facilitar el acceso a instalaciones y evidencias materiales
- Cooperar con os auditores para alcanzar los objetivos
- Iniciar acciones correctivas

### Deberes del Auditado

El auditado tiene una responsabilidad a la que no debe renunciar si desea corregir las desviaciones encontradas y mejorar sus sistema de la calidad. Por tanto, el auditado deberá:



- Comportarse como un profesional
- Limitarse a contestar a las preguntas que le haga el auditor.
- Mantener los documentos en orden. El auditor suele pedirlos.
- Emplear el tiempo necesario para responder, pidiendo al auditor que repita o aclare la pregunta cuando lo necesite.
- Tener en cuenta las experiencias obtenidas en las revisiones previas, consultando los informes disponibles.

Una vez auditadas todas las áreas, el equipo de auditores se reunirá para revisar las observaciones recogidas por escrito durante la realización de la auditoría.

Durante esta revisión se identificarán, las no conformidades y se evaluará su gravedad. Del resultado de este estudio surgirá la síntesis que se presentará al auditado en la reunión final.

### REUNION DE TRABAJO DEL EQUIPO DE AUDITORES

Una vez concluida la auditoría, el equipo auditor se reúne para revisar y estudiar la evidencia recolectada durante el transcurso de la misma, con el objeto de realizar la conclusión de auditoría que dará origen al informe. Será el auditor jefe el encargado de dirigir correctamente su elaboración, para obtener un informe de auditoría preciso y completo.

Las no conformidades obtenidas durante el transcurso de la revisión, en su totalidad, serán documentadas de la manera más clara y sencilla posible, de modo que cualquier persona afectada de la organización pueda comprenderlas. Se dejara la constancia del incumplimiento detectado a través de la **evidencia objetiva** y su comparación con la norma de referencia que se ha utilizado en la revisión y que da origen a la ejecución de la auditoría. (En este caso particular ISO 9001:2000). A continuación haremos mención al concepto de evidencia objetiva:

*“Registros o declaraciones de hechos o cualquier otra información pertinente y verificable”.*

### Contenido del informe final

El informe final debe contener los resultados de la auditoría, por lo tanto debe estar relacionada estrechamente con el objeto y alcance determinados para la misma. Dentro de sus principales contenidos destacan:

- Objetivo y alcance de la auditoría
- El plan de auditoría descrito en forma detallada
- Los integrantes del equipo auditor
- Los representantes del auditado



- Fechas de la auditoría
- Identificación de la empresa que esta siendo sometida a revisión.
- Identificación de las referencias normativas u otra documentación aplicable mediante la cual fue realizada la revisión (manual de calidad, norma, procedimientos de calidad, etc.)

Entre otros contenidos podríamos destacar:

- Los formatos elaborados de no conformidades.
- La opinión o apreciación del equipo auditor de la conformidad del auditado de su Sistema de Gestión de Calidad respecto de la normativa aplicable u otra documentación relacionada.
- La capacidad poseída por la empresa auditada para alcanzar los objetivos de calidad definidos por la misma.
- Lista detallada de la distribución del informe de auditoría.
- Fecha y firma del auditor jefe.

### **Distribución y conservación del informe**

La distribución debe ser efectuada por el Auditor Jefe o por la entidad certificadora al cliente y auditado. Las personas que posean los informes de auditoría deben respetar la confidencialidad de la información. Los documentos de auditoría deben conservarse de acuerdo a lo estipulado entre el cliente, la organización auditora, el auditado y conforme a los requisitos reglamentarios.

### **Concepto de no conformidad**

Es un incumplimiento de un requisito especificado de la norma de referencia y pueden clasificarse de acuerdo a la magnitud del incumplimiento.

### **Tipos de no conformidad**

#### **No conformidad mayor**

- Ausencia o fallo general de la organización para satisfacer un elemento o subelemento de la norma de referencia.
- No conformidades menores repetitivas en contra de un elemento o subelemento que pueda representar un fallo general de la organización en el cumplimiento de dicho elemento. El número de no conformidades menores dependerá de las circunstancias de la actividad y deberá ser evaluado por el equipo auditor.
- No conformidades reiteradas de especificaciones que evidencien la entrega sistemática a los clientes, de productos o servicios no conformes o supongan riesgo de seguridad en la utilización de producto o servicio.





### No conformidad menor

- Es un incumplimiento puntual de requisitos del sistema de la calidad que no este catalogado como una conformidad mayor.
- No afecta directamente a la satisfacción del cliente.

### Observación, oportunidades de mejora

Aspectos que a juicio del auditor, en base a su experiencia, la organización podría mejorar o que aun no tienen el peso suficiente como para ser una no conformidad real.

### Una no conformidad debe redactarse mediante el esquema siguiente

- **Descripción**

“En contra de lo indicado en el procedimiento XX”, “se han detectado”, “no se presenta evidencia de”.

- **Evidencia**

En el proceso A y B

- **Incumplimiento**

Indicación de la norma o requisito establecido en la documentación de la empresa auditada que se esta vulnerando.

- **Magnitud**

“En todos los casos, con carácter general, en el caso X, en X de los Y casos examinados”.

Deben ser redactadas lo mas claro posible para no perderse en generalidades y así facilitar su presentación y la definición de la acción correctiva correspondiente, además de utilizar el concepto de “no conformidad” en vez de defecto o deficiencia.

Debe evitarse asociar una “no conformidad” a una persona en particular, además de no proponer soluciones, ya que dichas acciones corresponden al responsable que ha designado la empresa. Tienen que hacer referencia solamente a afirmaciones respaldadas encontradas durante la auditoria.

### Una no conformidad estará redactada de manera correcta si:

- Es legible
- Es lo suficientemente clara como para permitir tomar acciones correctivas
- Refleja la gravedad del incumplimiento
- Hace referencia al punto de la norma incumplido
- No contiene opiniones o juicios de valor



### Aspectos a considerar con las no conformidades

- La norma aplicable y cualquier otro documento de referencia constituye la base para la evaluación, y que de dicho examen contra el estándar anteriormente mencionado se desprenderán dichas no conformidades.
- Toda no conformidad debe ser respaldada por una evidencia objetiva.
- Se debe determinar y evaluar los efectos producidos por las no conformidades.

### REUNIÓN FINAL

Considerando que la mayor parte de las desviaciones han sido comunicadas y expuestas ante los auditados durante el transcurso de la auditoría, el acuerdo debería ser fácil de concretarse. Si no fuese así, se debe tomar nota de las diferencias.

En caso de que los auditados no estén de acuerdo con alguna no conformidad, es conveniente que después de escuchar los argumentos de los auditados y de una reflexión de su parte y en caso de considerarlos justos, debería modificar sus conclusiones.

Si el auditor en cambio está convencido de la validez de sus juicios, debe defenderlos y no ceder ante presiones.

### Temas a tratar en la reunión final

- El auditor jefe es el que está a cargo de representar al equipo auditor
- El auditor jefe deberá presentar a los miembros del equipo auditor si no estuvieron en la reunión inicial
- Recordar los objetivos y alcances de la auditoría
- Se hace el resumen de las no conformidades y principales observaciones
- Se agradece a la organización por la colaboración y atenciones prestadas por los empleados de la empresa.
- Se recuerda que la auditoría fue realizada mediante un muestreo y que las no conformidades son por proceso.
- Deben mantenerse registros de esta reunión.

### ETAPA DE SEGUIMIENTO.

Terminado el informe de auditoría por parte de los auditores y entregado a la alta dirección, la organización debe idear un plan de acciones dirigido a solucionar las falencias expuestas como no conformidades en el informe.

Para eliminar las no conformidades detectadas por la auditoría, se recomienda realizar un plan con medidas a implementar las cuales eliminen las no conformidades, este debe contener: las personas responsables directa e indirectamente de llevarlo a cabo en los plazos estipulados y de igual forma debe contener detalles para corregir las deficiencias.



El auditor interno debe vigilar el cumplimiento del plan propuesto por la alta dirección

La organización deben realizar un rastreo de si el plan de corrección de no conformidades es llevado a cabo fehacientemente, y si esta implementación de acciones correctivas y preventivas son utilizadas correctamente por el personal de cada área para lograr el objetivo, de igual forma esta verificación puede ser llevada a cabo por auditores en una auditoria posterior, siempre cuando quede estipulado a la entrega del informe

**OBJETIVO:” MEJORAR LA CALIDAD Y LA EFICIENCIA  
DE LA EMPRESA, AUMENTANDO ASI LA  
SATISFACCION DEL CLIENTE”**



Bajo el término de éste capítulo logramos definir que la preocupación por la calidad está presente en la mayoría de las organizaciones, las empresas asumen que la gestión de calidad y la certificación de la misma es una ventaja competitiva, añade reconocimiento y es valorado por la sociedad. Siendo la calidad por un lado un factor fundamental en la gestión, también ha de serlo en el planteamiento del trabajo de los auditores internos.

Es así como podemos decir que la auditoría interna se desarrolla en paralelo a la importancia que la calidad adquiere en las organizaciones. En la misma medida, las necesidades internas de desarrollar, implementar, controlar y mejorar adecuados sistemas de gestión de calidad han propiciado que la auditoría interna deba esforzarse en ponerse a la altura de las exigencias de la gestión de la calidad.

Las normas de Auditoría interna, mantienen una serie de coincidencias en lo relativo al desarrollo del trabajo del auditor que deben ser consideradas a modo de reafirmar la importancia que la auditoría interna tiene en este nuevo contexto de la calidad en las organizaciones.

Según las normas de la auditoría interna, el auditor interno debe desarrollar su trabajo basándose en los modelos del COSO. Esta es una importante herramienta de trabajo, ya que involucra a todos los sistemas, procesos e integrantes de la organización. El modelo COSO se estructura en 5 componentes básicos (ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades del control, información, comunicación y supervisión, cuyos rasgos esenciales son muy similares a los requisitos que un sistema de calidad debe cumplir de acuerdo a las normas ISO. De esta forma, cuando el auditor interno programe su revisión en los ámbitos marcados estará evaluando el grado de cumplimiento o no de los requisitos exigidos en el ámbito de la calidad.

*esto es  
mutual?*

Ridley y Stephens (1996) en su estudio acerca de las implicaciones de la ISO 9000, en el campo de la auditoría interna, ha concluido que las organizaciones han asumido y desarrollado por separado ambos modelos, aun cuando funcionaban en paralelo. Asumir las coincidencias en la integración e implementación en las organizaciones, permitiría la creación de sistemas flexibles y adaptables a la dimensión empresarial.



Luego de desarrollados los Capítulos uno y dos de esta investigación, considerando el objetivo de éste, nos corresponde plasmar en este capítulo número tres todo lo aprendido en la investigación y descripción de la auditoría de calidad, llevando a cabo en terreno una Auditoría de Calidad en todos sus procesos indicados por la norma ISO 19011.

Como ya se ha definido en los capítulos anteriores, la norma contiene opciones relativas a los métodos de auditoría y a la competencia de los auditores, pero el contenido no es mandatorio. La directriz tiene la intención de ser flexible y la aplicación puede diferir de acuerdo al tamaño, naturaleza, complejidad de la organización, productos o servicios que comercializa, áreas que posee, tipos de proceso, etc. Lo anterior, implica que cada auditoría es distinta en sí, por lo que la aplicación de este modelo, no pretende ser una receta, sino más bien una muestra de lo que se puede llegar a aplicar en la auditoría de calidad en un tipo de empresa específica.

Nuestro trabajo se circunscribe en una empresa dedicada a la entretención y acotada al proceso de venta de productos y considerando un proceso específico dentro de su integridad. A continuación, se plantean los antecedentes y plan a seguir aplicado a la empresa en cuestión.

### **RESEÑA DE LA EMPRESA**

Nuestro auditado es “Empresa Ilusión de Calidad y Fantasía,” dedicada por más de 50 años a brindarle entretención a los Chilenos. Sus productos son el resultado de su adecuación a través de los años a los avances de la tecnología lo que le ha significado mantenerse a la vanguardia del mercado de la entretención.

Dedicada a la venta de CD de Música, Películas, Libros, Video Juegos y Venta de Entradas a espectáculos artísticos, en este último producto, su gestión comercial solo se limita a la intermediación entre los productores de eventos y los clientes.

En su búsqueda constante por la satisfacción de sus clientes, “Empresa Ilusión de Calidad y Fantasía”, ha decidido certificar sus productos y procesos internos, aun cuando como empresa no está obligada a hacerlo. La empresa claramente espera conseguir a través de este proceso de certificación una clara ventaja competitiva con lo que espera mantener la fidelidad de sus clientes, considerándola como una estrategia más dentro de su planificación.

Empresa Ilusión de Calidad y Fantasía persigue tras la certificación:

- Un manejo de calidad que incorpore sus principios, políticas de calidad y compromiso con el cliente.
- Un proceso de planificación utilizado para asegurar la calidad en todos los niveles de la organización, con un liderazgo del proceso de negocios a través de toda la empresa.



- Un mejoramiento continuo de todos sus procesos, obteniendo con ello, beneficios que irán a favor tanto de sus clientes como de la misma empresa.

Producto de la certificación demandada, “Empresa Ilusión de Calidad y Fantasía” se vio en la necesidad de crear un departamento de Auditoría Interna de Calidad, requisito necesario para la certificación y que antes de decidir por este proceso de certificación, la empresa no lo poseía.

Este departamento de Auditoría Interna fue creado en el año 2006, partiendo por identificar las áreas de mayor riesgo de la empresa, evaluando si la organización y las áreas específicas cumplían los objetivos establecidos por la dirección.

## **PROCESOS DE LA AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD A “EMPRESA ILUSIÓN DE CALIDAD Y FANTASÍA”.**

### **1. Planificación de la Auditoría:**

- Objetivos:

Obtener una marcada ventaja competitiva sobre sus competidores, con el objeto de mantener la preferencia y satisfacción de sus clientes.

- Alcance de la Auditoría :

Centramos nuestro estudio y análisis en los procesos internos de la Compañía y los que tienen relación con los puntos de ventas de nuestros productos, estos son:

- Abasto ticket
- [www.ilusiondecalidad.cl](http://www.ilusiondecalidad.cl)
- En locales establecidos

### **2. Responsables:**

El responsable de la revisión, evaluación y aceptación del programa anual de Auditorías Internas será el Contralor General de la empresa Señor Marco Antonio Solís, quien ha designado como Auditor en Jefe al Señor Placido Domingo, con una basta experiencia en Auditorías Internas de calidad.

### **3. Designación de equipo Auditor:**

Para determinar el tamaño y la composición del equipo auditor, consideramos los Objetivos, alcance, los criterios y la duración de la auditoria y además la necesidad de mantener la independencia del equipo auditor con respecto a las actividades a auditar y evitar conflictos de intereses.

En la designación del equipo auditor, se definieron los parámetros de la selección a aplicar, la cual comprendió los siguientes pasos:



- Identificar las cualidades y atributos personales a través de entrevistas y la prueba psicotécnica.
- Se verificaron conocimientos y habilidades mediante una prueba escrita que contempló principios, procedimientos y técnicas de auditoría y

Aplicación de análisis de casos.

La asignación del puntaje de prueba fue de:

- Evaluación escrita 50%
- Entrevista 30%
- Prueba Psicotécnica 20%

Fueron seleccionados aquellos participantes cuyo porcentaje total fue de al Menos un 80%.

El equipo auditor quedo conformado por:

- Un Auditor Líder
- Dos Auditores
- Dos Auditores en formación

#### **4. Ejecución de la Auditoría:**

Durante la reunión de iniciación, con los responsables de las unidades de la empresa a auditar, los cuales estarán involucrados tanto con el equipo auditor, como con la auditoría misma, se llevó a cabo la presentación del grupo auditor, la confirmación del objetivo, el alcance, la confirmación del plan de trabajo de la auditoría definido anteriormente y se fijó además la hora y fecha de la reunión final.

Teniendo claro el objetivo de nuestra auditoría de calidad, los medios con los cuales ésta controla su desempeño, los riesgos significativos de la actividad y los medios con los cuales el impacto potencial de estos riesgos se mantienen a un nivel aceptable, ha través de técnicas y procedimientos aplicadas, tales como: Estudio de la Normativa vigente, Entrevistas y cuestionarios, Observación, Revisión, Análisis de información proporcionada, Inspecciones oculares, Confrontación de información, Pruebas de reconstrucción, Diagramas de procesos.

Otro punto importante, es dejar en claro que durante el proceso de certificación, es requisito asesorarse por una Empresa Implementadora, la cual asesorará a la empresa a implementar su Sistema de Gestión de Calidad, condición de la cual no estuvimos exentos. Durante este proceso, que fue bastante arduo y largo, cada integrante de la organización debió entender que su aporte y compromiso con la empresa era fundamental para llevarla hacía una calidad que permaneciera en el tiempo, también



asegurarse de que se promoviera la toma de conciencia de los requisitos del Cliente en todos los niveles de la organización.

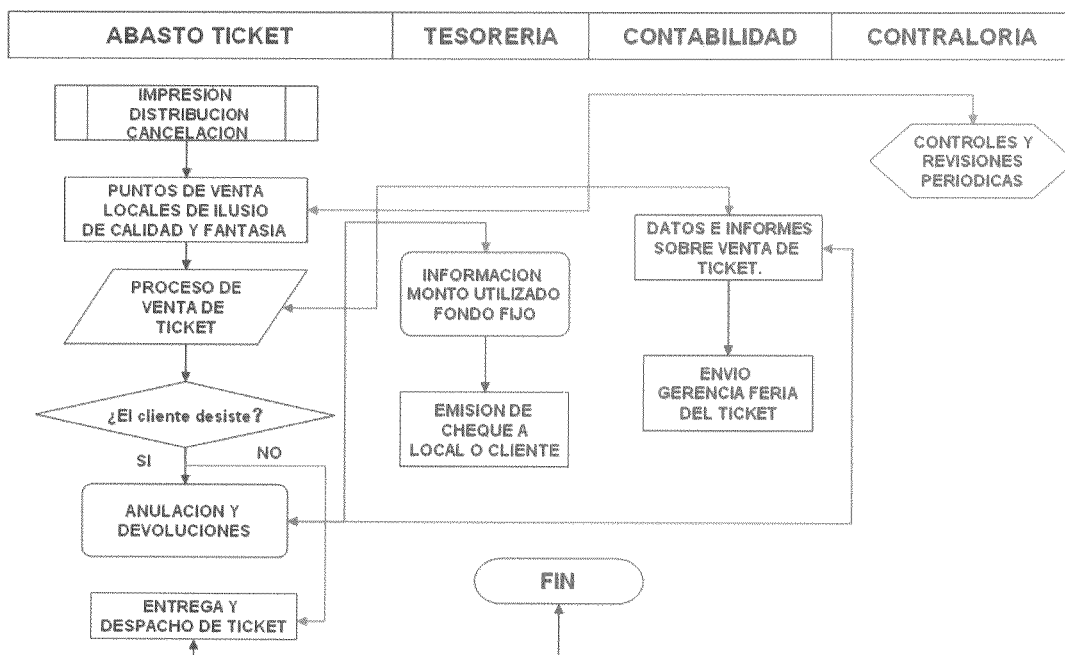
Para convencer y seducir a los empleados se necesitó articular una visión convincente respecto del proceso. Se necesitó compartir con los empleados los elementos propios a la implementación de la política de calidad. Presentar a la empresa tal como será en el futuro, e integrarlos en la visión de la empresa.

Producto de trabajo en conjunto se creó nuestro Manual de Calidad, este manual describe y establece las políticas, objetivos, responsabilidades, documentación, actividades y requisitos para la operación de los procesos de Empresa Ilusión de Calidad y Fantasía y el cumplimiento de las normas ISO 9001 e ISO 19011:2002, esta última referente al ámbito que nos compete como Auditores de Calidad.

Nuestra ejecución del trabajo de Auditoría se basa en los procedimientos establecidos en este Manual de Calidad, ya que nuestra labor o desempeño como Auditores Internos de Calidad, es verificar que los procedimientos sobre los procesos auditados, establecidos en este Manual de Calidad se cumplan.

Para conocer y entender el proceso de venta de Abasto Ticket, construimos los siguientes Flujogramas:

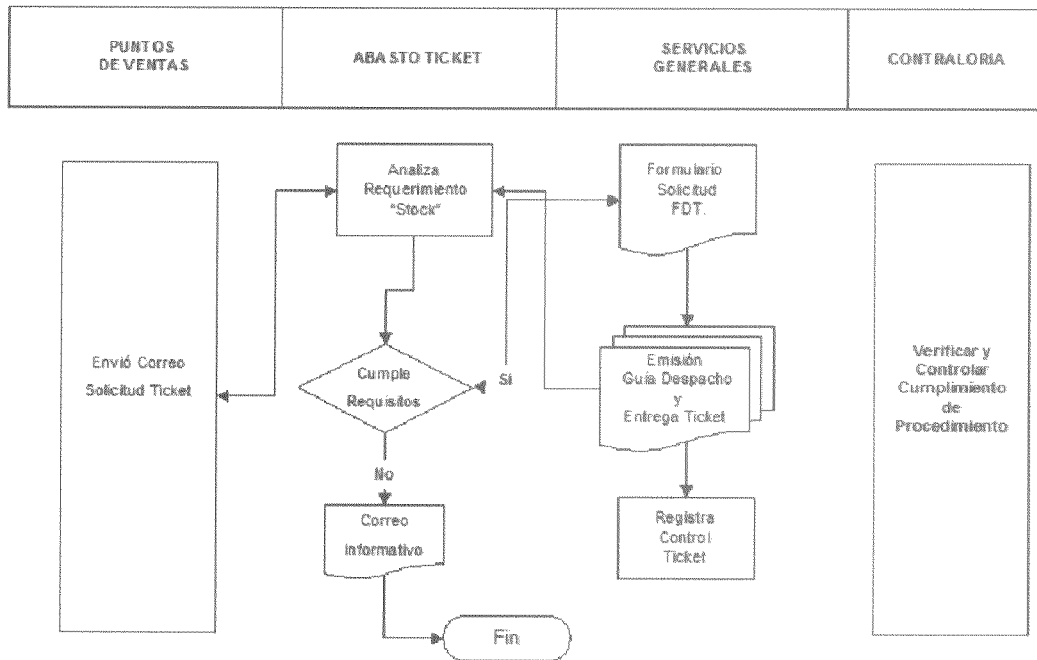
**FLUJO GRAMA "ABASTO TICKET" AT N° 001**







### FLUJO GRAMA ABASTO TICKET AT N° 004



Después de dos años de trabajo, se emitió el siguiente informe de calidad, preparado por el personal del departamento de auditoría interna creado en la empresa. En dicho informe se plasmó la situación real de la empresa detallando la conformidad y no conformidad a los procesos auditados durante este periodo. A continuación se presenta dicho informe:



PROCEDIMIENTO DE CALIDAD	PG-003 NOCONFORMIDADES, ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	REVISIÓN 5
EMPRESA ILUSIÓN DE CALIDAD Y FANTASIA		

## PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORIA

### 5. Descripción del Procedimiento:

#### 5.1. Tipos de No Conformidades

Empresa "Ilusión de Calidad y Fantasía", ha definido dos tipos de No Conformidades, Externas (Reclamo de Clientes) e Internas.

Las No Conformidades Externas o Reclamos de Clientes, se refieren a aquellas que tienen relación directa con las experiencias de compra de nuestros clientes.

Las No Conformidades Internas, se refieren a aquellas que tienen relación con los procesos internos de la compañía y que afectan la experiencia de compra de nuestros Clientes.

A continuación se describen aquellos tipos de No Conformidades más importantes:

Externas o Reclamo de Clientes

#### No Conformidades asociadas a Abasto Ticket

- Suspensión de un espectáculo y/o demora en el mecanismo de devolución del valor de las entradas, por parte de la productora que organizó el evento.
- Duplicidad de entradas en la venta de un espectáculo que se manifiesta en que el cliente no pueda validar la ubicación que era de su agrado y sea compensado con otro asiento que no necesariamente resulta de su agrado.
- Problemas de visibilidad o de audio que llevan a exigir al cliente la devolución de su boleto por considerar que no cumplió las condiciones mínimas que esperaba del espectáculo.
- Cambio de fecha de un espectáculo.

#### No Conformidades asociadas al proceso de Ventas por: [www.ilusiondecalidad.cl](http://www.ilusiondecalidad.cl)

- Demora en la recepción de los productos por parte del Cliente, cuando el plazo de entrega garantizado por el servicio supera lo inicialmente convenido.
- El producto adquirido no satisface el estándar de calidad sonora o visual (en caso de DVD) o su contenido discrepa de lo esperado por el cliente.



PROCEDIMIENTO DE CALIDAD	PG-003 NOCONFORMIDADES, ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	REVISIÓN 5
EMPRESA ILUSIÓN DE CALIDAD Y FANTASIA		

- También hay situaciones en que el proveedor internacional informa que el producto ha sido descatalogado y, por tanto, no está disponible, siendo este una situación sin solución satisfactoria para el Cliente que exige un producto que no está disponible.

**No Conformidades asociadas al proceso de Venta en Locales:**

- Contenido de los CD o DVD, y fallas técnicas
- Desconocimiento por algunos Clientes del Programa Club Ilusión en relación a los porcentajes de acumulación según sea el tipo de pago, clasificación de categorías de Clientes, actualización de datos.

Internas

**No Conformidades asociadas a los procesos internos de la Compañía.**

- Despacho a una tienda, de productos dirigidos a otra.
- Quiebre de stock de productos en locales,
- No cumplimiento de los plazos definidos para el cierre de un requerimiento de ticket informática.
- Desperfecto de algún equipo Audiovisual de la tienda.

**5.2 Detección de no conformidades Internas**

Las No Conformidades asociadas a los procesos internos pueden ser detectadas por cualquier funcionario de Empresa Ilusión de Calidad y Fantasía.

Al momento de detectar una No Conformidad, el funcionario que la detecta, tiene dos opciones de hacerlas llegar al Jefe de Contraloría:

- Enviar un correo electrónico al Jefe de Contraloría, enviando el formulario de No Conformidades, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas en correo archivo



PROCEDIMIENTO DE CALIDAD	PG-003 NOCONFORMIDADES, ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	REVISIÓN 5
EMPRESA ILUSIÓN DE CALIDAD Y FANTASIA		

adjunto, haciendo referencia o asunto la frase "NC-AC-AP", describiendo el problema detectado.

- Hacer llegar por mano o correspondencia interna, el formulario de No Conformidades, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas en correo archivo adjunto, haciendo referencia o asunto la frase "NC-AC-AP", describiendo el problema detectado.

El Jefe de Contraloría posee la autoridad para dar curso a una acción correctiva o preventiva, evaluando la validez del hallazgo, definiendo si corresponde a una acción correctiva, en el caso de una real no conformidad; o preventiva, si fuese una potencial no conformidad; previa consulta y revisión con el área involucrada. Además debe revisar el correcto levantamiento de la información en el registro y finalmente definir junto al área involucrada, el responsable por el desarrollo de una efectiva acción correctiva o preventiva, de acuerdo a lo que corresponda.

#### **5.2.1.-Gestión de No Conformidades Internas, Acciones Correctivas y preventivas por parte del Jefe de Contraloría.**

##### **5.2.1.1.- Determinación de las causas de la No Conformidad o potencial No Conformidad**

El responsable del área involucrada de la no conformidad, debe coordinar las actividades necesarias para que sea definida la causa de ésta, realizar el análisis de causas y efectos que puede involucrar vía la formación de grupos de trabajo interdisciplinarios (en el caso de haber más de un área en la generación de la no conformidad), solicitar el apoyo del Jefe de Contraloría, investigar en terreno, etc. Las causas principales deben ser registradas, así como también quienes participaron en su definición y la fecha en que se registraron en la parte dos del "Informe de Acciones Correctivas y Preventivas".

##### **5.2.1.2.- Descripción de las Acciones Asociadas**

El responsable del desarrollo de la acción correctiva puede determinar que acciones tomar de control, incluso antes de hacer el análisis de las causas, con el objeto de evitar que el daño o perjuicio de la no conformidad sea aún mayor; independientemente de esto debe ser obligatoriamente registrada la acción correctiva que



PROCEDIMIENTO DE CALIDAD	PG-003 NOCONFORMIDADES, ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	REVISIÓN 5
EMPRESA ILUSIÓN DE CALIDAD Y FANTASIA		

se desee adoptar, definiendo el plazo de 15 días e indicar el área responsable de la ejecución de esa acción. La acción a seguir debe ser previamente aprobada por el Jefe de Contraloría, asegurando con esta aprobación la entrega de recursos necesarios para la ejecución.

En el caso que la acción correctiva sea completada con las actividades mencionadas, ésta se considerará “en proceso”; mientras no venza el plazo establecido para la ejecución de la acción se denominará “en plazo”, pasada la fecha de vencimiento se denominará “atrasada”.

#### **5.2.1.3.- Solicitud de prórroga del área involucrada**

En caso que, por razones justificadas, sea necesario modificar el plazo asociado a la implementación de la acción correctiva, se debe respaldar este hecho en el “Informe de

Acciones Correctivas y Preventivas”, indicando la razón de la solicitud de prórroga. Si la prórroga va sujeta a una acción correctiva diferente, ésta debe ser ingresada en el informe de Acciones Correctivas y Preventivas. Tanto la prórroga como la nueva acción deben ser aprobadas por el Jefe de Contraloría.

#### **5.2.1.4.- Verificación de la Acción Correctiva o Preventiva**

Quien haya dado curso a la acción correctiva o preventiva o en su ausencia el Jefe de Contraloría, debe realizar la verificación de la efectividad de la acción correctiva o preventiva tomada. En aquellos casos donde sea posible, esta etapa debe involucrar la obtención de evidencia objetiva (fotografías, fotocopias, listas de asistencia, correo electrónico, etc.) que debe adjuntarse o referenciarse en el “Informe de Acciones Correctivas y Preventivas” que corresponda. La acción correctiva o preventiva se considerará “cerrada” solo si están ejecutadas efectivamente la totalidad de las actividades relacionadas con la acción propuesta y el “Informe de Acciones Correctivas y Preventivas” se encuentra con toda la información y firmas solicitadas.

#### **5.2.1.5.- Control y Análisis de los registros de Acción Correctiva o Preventiva**

El jefe de Contraloría mantendrá el control de los “Informes de Acciones Correctivas y Preventivas”, identificando cuántos informes han sido emitidos, cuantos han sido cerrados y cuantos están atrasados. Informará sobre el estado de las acciones correctivas y preventivas en las reuniones de Revisión de Gerencia, identificando las causas que se repiten y las áreas donde mayormente se originan, con tal de asegurar la efectividad de las acciones tomadas y la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad.



PROCEDIMIENTO DE CALIDAD	PG-003 NOCONFORMIDADES, ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	REVISIÓN 5
EMPRESA ILUSIÓN DE CALIDAD Y FANTASIA		

### 5.3.- Detección de No Conformidades Externas o Reclamos de Clientes

La fuente de las No Conformidades Externas tienen diversos canales de recepción, su formato de entrega es variado (vía correo certificado, correo electrónico, fax o llamado telefónico) y no tienen una clara definición del área responsable. Las más recurrentes son:

- No conformidades denunciadas ante diversas entidades tanto públicas (Servicio Nacional del Consumidor) como privadas (Cartas al Director de algún diario o revista, sección Línea Directa de El Mercurio).
- No conformidades dirigidas a la Casa Matriz de nuestra compañía, (Cienfuegos 1000).
- No conformidades recepcionadas directamente en tiendas en la modalidad libro de reclamos.
- No conformidades enviadas directamente a él correo electrónico de correo electrónico del Jefe de Contraloría.

#### 5.3.1.- Gestión de No Conformidades Externas

Para canalizar y dar una adecuada respuesta y/o solución a las No Conformidades Externas o Reclamos de Clientes, se ha establecido que existían dos canales de recepción de las mismas. Cada uno de esos canales, deberá derivar a quien corresponda la solución o aclaración de la No Conformidad y dar por finalizado el ciclo de solución o respuesta cuando el cliente ha tenido una solución a la inquietud planteada y ha sido informado de la misma.

**Gerente de Marketing:** Las No Conformidades Externas o Reclamos mencionados en los dos primeros puntos del 5.3, deberán ser derivadas al Gerente de Marketing, quien a su vez las derivará al Jefe de Área encargado de gestionar su respuesta y solución. El Jefe de Área correspondiente, tendrá un plazo de 48 horas para comunicar vía correo electrónico al Gerente de Marketing y Jefe de Contraloría, cual es la solución o respuesta de la No Conformidad y confirmar la comunicación de la misma al cliente.

La respuesta o solución de las No conformidades denunciadas a entidades públicas, por ejemplo al Servicio Nacional del Consumidor (Sernac) o Línea Directa del Mercurio, además de ser informadas al Gerente de Marketing, deben ser informadas vía correo electrónico al Jefe de Medios Directos, quien será el responsable de gestionar la respuesta formal a dichas entidades, en los plazos que corresponda (observación: el Jefe



PROCEDIMIENTO DE CALIDAD	PG-003 NOCONFORMIDADES, ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	REVISIÓN 5
EMPRESA ILUSIÓN DE CALIDAD Y FANTASIA		

de Medios Directos no es el responsable de la gestión y resolución de las No Conformidades llegadas a través del Sernac o Línea Directa, solamente se encarga de redactar y enviar la respuesta formal a dichas instituciones, de acuerdo a la solución que le fue informada previamente por quien corresponda).

Las No Conformidades o Reclamos de Clientes, mencionadas en los dos últimos puntos del 5.3 deberán ser enviadas a [cliente@ilusionycalidad.cl](mailto:cliente@ilusionycalidad.cl), a la Asistencia de Fidelización, quién les asignará un número de requerimiento y un responsable de gestionar la solución o respuesta a dicho requerimiento. Posteriormente vía correo electrónico, el Gerente de Marketing todas las semanas, hará llegar a todos los Gerentes de Área y al Jefe de Contraloría, un resumen de los requerimientos recibidos por la Asistente de Fidelización, para que ellos controlen que el responsable asignado dé una solución o respuesta de los mismos, realice las gestiones pertinentes para resolver dicha actividad. El responsable del requerimiento asignado, deberá enviar la confirmación de la solución o respuesta de los requerimientos asignados a [cliente@ilusionycalidad.cl](mailto:cliente@ilusionycalidad.cl) y al correo electrónico del Jefe de Contraloría, con copia al Gerente de área que corresponda, a más tardar dentro de la semana en la que fue informado el requerimiento. Con esta confirmación, la Asistente de Fidelización dará una respuesta vía correo electrónico o teléfono, al cliente y dará por cerrado el requerimiento.

#### 5.4.- Seguimiento de la solución a la No Conformidad

El proceso no concluye con el envío de la propuesta de solución. Es necesario conocer de parte del cliente si el planteamiento satisface sus expectativas. De lo contrario habrá que hacer una contra – propuesta de solución. Para lo anterior dentro de la respuesta formal enviada al Cliente, se incorporará el nombre, cargo y datos de contacto del Jefe de área responsable del reclamo para que el contacto sea directo si dentro de un plazo de 15 días hábiles, no se recibe contra respuesta , se tomará el reclamo como cerrado.

#### 5.5.- Reclamos Recurrentes

El Jefe de Contraloría deberá comprobar de forma periódica la tipología de los reclamos y de ser necesario generar una No Conformidad dentro del Sistema de Gestión de Calidad.



## 6.- Control de Registros

El Control de registros tienen el objetivo de verificar la existencia de las evidencias que forman parte de todos los procesos, procedimientos e instructivos del Sistema de gestión de Calidad de la empresa Ilusión de Calidad y Fantasía, que están en regla con los requisitos de la norma ISO 9001:2000, así como su identificación, recuperabilidad, disposición, protección y tiempo de retención.

Identificación	Responsable del registro	Modo de archivo	Tiempo de archivo	Disposición
Informe de acciones correctivas y preventivas	Jefe de Contraloría	Medio Físico / digital	3 años	Eliminar

Revisión	Modificación realizada	Fecha
0	Versión original	19-07-2006
1	Se incorpora la sistemática de identificación y registro de no conformidades	28-11-2006
2	Se incorpora definición de no conformidades, internas y externas y como gestionarlás	16-04-2007
3	Se elimina correo electrónico insatisfecho@ilusionycalidad.cl Se realiza revisión de redacción de procedimiento	08-06-2007
4	Se incorpora a procedimiento la opción de enviar por mano o valija interna el formulario de no conformidades, acciones correctivas y acciones preventivas	31-08-2007
5	Se elimina cargo Encargado de calidad y se reemplaza por Jefe de Contraloría. Se especifica cuál es la responsabilidad del Jefe de Medios frente a las No Conformidades llegadas a través de Sernac y Línea directa	02-02-2008





7. FORMULARIOS

7.1. Informe de acciones correctivas y preventivas

INFORME DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS			N°
ACCIÓN CORRECTIVA		ACCIÓN PREVENTIVA	
DOCUMENTO DE REFERENCIA		FECHA	
DETECTADA POR		EN:	RRHH/SELECCIÓN
PARTE 1. DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD			
O R I G E N	PRODUCTO NO CONFORME	AUDITORIA EXTERNA	
	REVISIÓN POR LA GERENCIA	RECLAMO CLIENTES	
	AUDITORIA INTERNA	RECLAMO INTERNO	
	Detallar otro caso, si es producto no conforme o reclamos de clientes de taller que clientes		
EXPLICACIÓN			
PARTE 2. ANÁLISIS DE CAUSAS			
QUIEN DESCRIBE		JEFE DE RRHH	FIRMA
FECHA			
PARTE 3. ACCIÓN CORRECTIVA / PREVENTIVA			
DESCRIPCIÓN			
RESPONSABLE	FIRMA	FECHA REALIZACIÓN	
FECHA VERIFICACIÓN	PRÓRROGA	SI	NO X
JUSTIFICACIÓN			
NUEVA FECHA DE REALIZACIÓN	SOLICITADA POR		
APROBADA POR	FIRMA		
PARTE 4. SEGUIMIENTO Y VERIFICACIÓN DE ACCIÓN CORRECTIVA			
EVIDENCIA:	VERIFICADA POR:	FECHA:	
FIRMA CALIDAD:		V° B° GERENCIA	
FECHA:		FECHA:	

Queremos resaltar que la Certificación de Calidad para la Empresa Ilusión de Calidad y Fantasía es un proceso continuo en el tiempo, debe ir siempre en pos de una mejora continua en todos los procesos de la organización, involucrando a todos los componentes de ésta. Planeada en un control de calidad que se implementa como una actividad internalizada por la organización, con procedimientos y responsables perfectamente identificados, que se preocuparán de garantizar la continuidad del proceso.

*¿Cuál es el resultado de la revisión?*



## Capítulo IV.

### Conclusiones





Este trabajo nos permitió entender y aprender acerca de este proceso desconocido para nosotros, y descubrir una faceta muy interesante de nuestra profesión, que en estos tiempos ha adquirido bastante relevancia en los distintos tipos de organizaciones, ya sea por regulaciones legales o bien buscando ventajas competitivas.

En este trabajo no pretendimos presentar una tesis del tema ni exponer una hipótesis para demostrarla, nuestra idea fue plasmar la gran cantidad de información que esta en la bibliografía existente y en la web en forma clara y fácil. A objeto de mostrar bajo nuestro punto de vista, este enfoque que nos plantea algo innovador en el mundo actual y de suma importancia para el ejercicio de nuestra profesión.

Hemos visto la importancia de la auditoría interna como apoyo a toda la organización, en otras palabras, saber en donde estamos en el desarrollo de la implantación y seguimiento de un sistema de calidad. . A la vez, señalamos los métodos para saber qué pasa en la empresa y sobre todo mencionamos las herramientas para dificultar que no pase lo que no queremos que nos pase.

Como señalamos anteriormente y desde un punto de vista de la globalización, las empresas han buscado la calidad como una ventaja competitiva, por eso la labor creciente de la certificación de calidad ha fortalecido la auditoría interna y ha acentuado su reconocimiento.

Comprendemos además que toda empresa que busque en la calidad de sus productos, procesos, áreas o ella misma en sí, debe tener claro que este proceso de calidad tiene un inicio o punto de partida, pero no sabemos el final, ya que la aplicación de un proceso de calidad requiere una revisión y mejoramiento continuo. Por lo tanto, los requisitos a los cuales se refieren las normas, exigen a que las empresas se obliguen a una supervisión continua del desempeño del sistema de gestión de calidad, debido a que la certificación no es automática pues tampoco definitiva, debe ser renovada periódicamente.

Agradecemos el tema asignado, debido al enriquecimiento que nos ha significado como futuros profesionales, ya que nos ha permitido plantear una postura de consenso entre nosotros, para lograr plasmar nuestras ideas en un trabajo de investigación que es parte de nuestro proceso de titulación.



ANEXOS

Anexo 1 - Acta de Reunión

		<b>FORMULARIO</b>	FOR-004 PRA- CNSP-007
		<b>ACTA DE REUNIÓN</b>	Edición N° 01
			Pág. de
<b>Tipo de reunión:</b>			
<b>Fecha:</b>			
		<b>Hora:</b>	
<b>Lugar de reunión:</b>			
<b>Asistencia:</b>			
<b>N°</b>	<b>Nombre y apellidos</b>	<b>Firma</b>	
<b>Agenda:</b>			
--			
--			
--			
<b>Desarrollo de la reunión:</b>			
<b>Acuerdos:</b>			
--			
--			
--			
<b>Término de la reunión:</b>			
Siendo las (hora: minutos) se procedió a levantar la reunión.			
<b>Próxima reunión:</b>			
<b>Fecha:</b>		<b>Hora:</b>	
<b>Lugar de reunión:</b>			
<b>Agenda a tratar:</b>			
--			
--			
--			



## Anexo 2 – Plan de Auditoría

		FORMULARIO		FOR-002 PRA-CNSP-007
		PLAN DE AUDITORIAS INTERNAS		Edición N° 01
				Pág. de
Identificación N°	Programa de auditoría N°	Cliente de la auditoría (entidad que solicita la auditoría):		
Objetivos:				
Alcance:				
Criterios de auditoría:				
-				
-				
-				
Procesos a ser auditados (marcar con un aspa donde corresponda):				
1.	Pre-análisis		4.	Control, medición y análisis procesos
2.	Análisis		5.	Responsabilidad de la dirección
3.	Post-análisis		6.	Gestión de recursos
Fecha de auditoría:	Duración estimada	Identificación de los auditados	Lugar donde se realizarán las actividades de auditoría:	
Identificación de roles y responsabilidad del Equipo Auditor:				
Fecha de emisión y distribución del Informe de Auditoría:				
Confidencialidad:				
- El personal que participa del proceso de auditoría interna asegura el tratamiento confidencial de la información que emana de dicho proceso.				
- El EGC-CNSP garantiza la retención y salvaguarda de los documentos que emanen del presente proceso de auditoría interna.				
Información sobre la auditoría de seguimiento:				
Elaborado por:		Firma		
Auditor Principal				



Anexo 3 – Programa de Auditoría Interna

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>PRA-CNSP-007</b>
	<b>AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD</b>	<b>Edición N° 01</b>
		<b>Página</b>

<b>ANEXO A.1</b>		<b>FORMULARIO</b>		<b>FOR-001 PRA-CNSP-007</b>
		<b>PROGRAMA DE AUDITORIAS INTERNAS</b>		<b>Edición N° 01</b>
				<b>Pág. de</b>
<b>Identificación N°</b>	Cliente de la auditoría (entidad que solicita la auditoría):			
<b>Objetivos:</b>				
<b>Alcance:</b>				
<b>Criterios de auditoría:</b>				
-				
-				
-				
-				
<b>Responsabilidades:</b>				
<b>Recursos:</b>				
<b>Procedimientos:</b>				
<b>Elaborado por:</b>	<b>Firma</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Firma</b>	
CEGC-CNSP o personal designado		Director General CNSP/INS		



Anexo 4 – Listado de No Conformidades

		FORMULARIO		FOR-005 PRA-CNSP-007
		LISTA COLECTIVA DE OBSERVACIONES Y NO CONFORMIDADES		Edición N° 01
				Pág. de
Identificación N°	Plan de auditoría N°	Fecha de auditoría	Lugar donde se realizó las actividades de auditoría:	
Identificación de las Listas de Verificación:		Leyenda de la clasificación:		
-		- <b>NCM</b> : No conformidad mayor.		
-		- <b>NCm</b> : No conformidad menor		
		- <b>OBS</b> : Observación.		
Clasificación N°	Ítem de la norma	Requisito de la norma que no se cumple	Evidencia de la auditoría/observaciones	
Elaborado por:		Firma	Aprobado por:	Firma
Auditor Interno			Auditor Principal	



Anexo 5 – Listado de Verificaciones

FORMULARIO					FOR-003 PRA- CNSP-007
LISTA DE VERIFICACIÓN					Edición N° 01
					Pág. de
Identificación N°	Plan de auditoría N°	Fecha de auditoría	Lugar donde se realiza las actividades de auditoría:		
Identificación de los auditados:			Identificación del Equipo Auditor:		
--			--		
--			--		
Criterios de auditoría:					
--					
--					
--					
Item de la norma	Requisitos o puntos clave a examinar	Cumple		Evidencia de la auditoría/observaciones	
		SI	NO		
Elaborado por:		Firma	Aprobado por:		Firma
Auditor Interno			Auditor Principal		





Anexo 6 – Informe de Auditoría

		FORMULARIO		FOR-006 PRA-CNSP-007	
		INFORME DE AUDITORIA INTERNA		Edición N° 01	
				Pág. de	
Identificación N°	Plan de auditoría N°	Cliente de la auditoría (entidad que solicita la auditoría):			
Fecha de Reunión de Apertura	Objetivos:				
Fecha de Reunión de Cierre	Alcance:				
Identificación de los auditados:		Identificación del Equipo Auditor:			
-		-			
-		-			
-		-			
-		-			
Fecha de auditoría:	Lugar donde se realizaron las actividades de auditoría:				
Criterios de auditoría:					
-					
-					
-					
Hallazgos de la auditoría:					
-					
-					
-					
Conclusiones:					
Lista de distribución del informe de auditoría:					
Unidad orgánica o funcional		Copias	Unidad orgánica o funcional		Copias
- Dirección General			- Equipo de Gestión de la Calidad		
- DEET					
- DEENOT					
Elaborado por:		Firma	Aprobado por:		Firma
Auditor Principal			Director General CNSP/INS		



## Anexo 7 – Conceptos Básicos

- **Calidad:** atributos de un producto y/o servicios para lograr satisfacer ampliamente los requerimientos de los clientes.
- **Calidad de empresa:** es la forma en que cada uno de los empleados desarrolla sus actividades día a día, a objetivo de satisfacer a los clientes y cumplir con las metas estratégicas de la empresa.
- **Sistema de gestión de calidad:** es la forma en que la empresa organiza, dirige y controla todas las actividades que están asociadas a la calidad.
- **Política de calidad:** es la intención u orientación de la empresa para conseguir ciertos estándares de calidad y lograr el mejoramiento de sus calidades. Muestra los lineamientos que todo trabajo debe seguir.
- **Objetivos de calidad:** indicadores que se desprenden de las políticas de calidad y que permiten demostrar que la empresa trabaja para mejorar sus actividades y satisfacer a sus clientes. Son medibles y cuantificables.
- **Manual de calidad:** documentos que describe el sistema de gestión de calidad aplicado en las empresas, atendiendo a las cláusulas contenidas en las normas ISO 9000.
- **Plan de calidad:** documento bajo el cual se rige el sistema de calidad aplicado a un proyecto específico.
- **Procedimientos:** forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso.
- **Manual de procedimientos:** documento que compila todos los procedimientos que se aplicaran en las distintas áreas funcionales que participan en un proyecto específico.
- **Registro de calidad:** documentos que presentan resultados obtenidos o proporciona evidencias de actividades desempeñadas y definidas en un procedimientos o instructivos.
- **Auditoría:** proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y evaluar de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los requisitos.
- **Mejoramiento continuo:** actividad recurrente destinada a aumentar la capacidad para cumplir con los requisitos de los clientes, aumentando así la probabilidad de mejorar la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas. Se basa en el ciclo planificar-controlar-controlar.



- **No conformidad:** desviación detectada en el SGC y que puede provenir de auditorías internas o externas, reclamos de clientes, por deficiencias en procesos u otras causas similares.
- **No conformidad mayor:** total ausencia de un requisito exigible de la Norma ISO 19011, o incumplimiento total, sistemático, o no sistemático de algún requisito establecido en los procedimientos o instrucciones que afecte gravemente a la calidad del producto.
- **No conformidad leve:** incumplimiento sistemático de algún requisito establecido en los procedimientos o instrucciones que no afecten gravemente a la calidad el producto
- **Gestión de la calidad:** actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.
- **Aseguramiento de la calidad:** parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza de que se cumplirán los requisitos de calidad.
- **Mejora de la calidad:** parte de la gestión de la calidad orientada a mejorar su eficacia y eficiencia.
- **Costos de calidad:** costos producidos por la obtención de la calidad, se divide en costos de prevención y evaluación.
- **Costos de no calidad o costos de fallos:** son producidos por no lograr las especificaciones de calidad marcadas.
- **Grupos de mejora de la calidad:** grupos formados con carácter temporal, cuya función es clarificar y estudiar un asunto específico y llevar a cabo las acciones de mejora.
- **Proceso:** serie de actividades secuenciales e interrelacionadas que transforman un input- capital, mano de obra, información, materias primas, etc.- en unos output deseados, creando valor para clientes y accionistas.
- **Satisfacción del cliente:** Estado en el que una organización cumple y/o excede las expectativas y necesidades de sus clientes.
- **Trazabilidad o rastreabilidad:** es la posibilidad de encontrar y seguir el rastro, a través de todas las etapas de producción, es un sistema que permite seguir la ruta de un producto, sus componentes, materias primas e información asociada, desde el origen hasta el punto de destino final o viceversa, a través de toda la cadena de abastecimiento.



**Bibliografía:**

1. Norma internacional ISO 19011.
2. Norma internacional ISO 9001.
3. "AUDITORIAS INTERNAS DE LA CALIDAD" Instituto Valenciano de Certificación. Autores: Roberto Escuder V. - Rosalia Romero R.
4. "Normaría", Boletín de comisión de normas y asuntos profesionales de instituto de auditores internos de Argentina.
5. "Auditoria de calidad, importancia de la auditoria de calidad, ISO 19011".
6. [Http://elmundodelacalidadwordprewss.com](http://elmundodelacalidadwordprewss.com).
7. "Directrices para las auditorias de sistema de gestión de la calidad y ambiental" Autores: José L. Miguel Bello.
8. "Asociación latinoamericana de facultades y escuela de contaduría y administración" autores: Ricardo Pahlen A.- Luisa Fronti- Paula D'nofrio.
9. "la calidad en la actividad de la auditoria interna" autores: María Ángela Jiménez Montañés.
10. "La importancia de la auditoria interna en la PYME: Caso de las PYME portuguesas" autores: Tamborino Morais – Georgina da Costa.
11. "Auditorias de la Calidad ISO 9000:2000" AENOR Asociación Española de Normalización y Certificación. Relator: Alexis Arancibia B.



**Integrantes**

1.- Rodrigo Leonardo Astorga Gaete.

2.- Margarita Rosa Cook Aravena.

3.- Angélica Solange Fuentes Fuentealba.

4.- Julieta Magali Mejías Díaz.

5.- Macarena Andrea Riquelme Alee.

Profesor Guía: Jorge Fuentes Chacana.

Representante del Grupo.

Rodrigo Astorga.

Director del Seminario.

