

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Escuela de Contaduría Pública**



**“GUIA PARA LA APLICACION DE NORMAS DE  
ESTANDARIZACION DE CALIDAD ISO 9000 EN LOS SERVICIOS  
QUE PRESTAN LOS DESPACHOS DE AUDITORIA”**

**Trabajo de Graduación Presentado Por:**

**José Angel Franco**

**Luis Alberto Nájera**

**Heber Elí García Castillo**

**Para Optar al Grado de:**

**LICENCIADO EN CONTADURIA PUBLICA**

**Diciembre 2000**

**San Salvador, El Salvador, Centro América**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rectora : Dra. María Isabel Rodríguez

Secretario General : Licda. Lidia Margarita Muñoz

Decano de la Facultad de  
Ciencias Económicas : Msc. Roberto Enrique Mena

Secretario de la Facultad  
De Ciencias Económicas : Lic. Santos Saturnino Serpas

Asesor : Lic. Mario Ernesto Jacobo Ortíz

Tribunal Examinador : Lic. Héctor Alfredo Rivas Nuñez  
Lic. Leonardo Vinicio Barrios Rivas  
Lic. Mario Ernesto Jacobo Ortíz

Diciembre del 2000

San Salvador, El Salvador, Centro América

## **DEDICATORIA**

A Dios todopoderoso quien me acompaña siempre y me brinda la fuerza y el entendimiento necesario para que junto a mis compañeros, familiares y colaboradores lográramos cumplir con este propósito.

A mi Padre a quien le dedico con todo mi corazón éste logro, porque es un triunfo para el cual trabajo, quien a pesar de no estar físicamente siempre siento su presencia y sus consejos que llevo conmigo.

**José Angel Franco.**

Quiero expresar mis agradecimientos al Creador y Supremo Dios por haberme permitido cumplir con éste propósito.

A mi madre, a mis hermanos y demás familiares por su apoyo.

A mi esposa y a mi hijo Daniel, por su amor y comprensión a lo largo de toda la carrera.

Y a todos los que con su aporte hicieron posible este triunfo.

**Luis Alberto Nájera.**

A Dios Todopoderoso, por concederme la vida, la salud, la sabiduría y las fuerzas necesaria para culminar mi carrera

A mis padres Pantaleon García y Paz Castillo, a quienes dedico este triunfo por su apoyo moral y económico a lo largo de toda mi vida y formación profesional.

A mi esposa Lizeth de García y mi hija Kattherine García, quienes son mi orgullo y la razón de alcanzar esta meta. Por la paciencia y el tiempo no compartido con ellas.

**Heber Elí García Castillo**

## INDICE

CONTENIDO	<u>Página</u>
<b>A RESUMEN EJECUTIVO</b>	i
<b>B INTRODUCCION</b>	v
<b>CAPITULO I</b>	
<b>I. MARCO TEORICO</b>	
1.1 Antecedentes y Desarrollo de las Normas ISO 9000	1
1.2 Las Normas ISO 9000 en El Salvador	4
1.2.1 Proceso de formación de la norma y su publicación	6
1.3 Regulaciones legales para el ejercicio de la auditoria y el Aseguramiento del servicio	7
1.4 Características del Servicio y su Prestación	13
1.5 Concepto de Calidad	15
1.6 Generalidades de las Normas ISO 9000	17
1.6.1 Importancia de las Normas	18
1.6.2 Estructura de las Normas	19
1.6.3 Homologación de las Normas	24
1.6.4 Implementación de las Normas	25
1.7 Requisitos del sistema	28
1.7.1 Responsabilidad Gerencial	28
1.7.2 Sistema de Calidad	28
1.7.3 Revisión del contrato	31
1.7.4 Control del diseño	31
1.7.5 Control de los documentos y datos	32
1.7.6 Compras	32
1.7.7 Control de producto suministrado por el cliente	32
1.7.8 Identificación y trazabilidad del producto	33
1.7.9 Control de procesos	33
1.7.10 Inspección y ensayo	34

1.7.11	Control del equipo de inspección, medición y ensayos	34
1.7.12	Estado de Inspección y Ensayo	34
1.7.13	Control de Producto no Conforme	35
1.7.14	Acción Correctiva y Preventiva	35
1.7.15	Manejo, Almacenamiento, Embalaje, Preservación, y Entrega	36
1.7.16	Control de los Registros de Calidad	36
1.7.17	Auditorias Internas de Calidad	37
1.7.18	Entrenamiento	37
1.7.19	Servicio Asociado	38
1.7.20	Técnicas estadísticas	38
1.8	Consideraciones Sobre Costo, Beneficio y Riesgo	38
1.8.1	Consideraciones Sobre los Beneficios	39
1.8.2	Consideraciones Sobre el Costo	40
	1.8.2.1 Tipos de Costos Relacionados con la Calidad	42
1.8.3	Consideraciones Sobre Riesgos	43
1.9	Continuidad de la norma, proceso de implantación y mantenimiento	44

## **CAPITULO II**

### **II. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

2.1	Metodología de la Investigación	46
2.2	Paradigma de Investigación	47
2.3	Tipo de estudio	48
2.4	Etapas de la Investigación	49
	2.4.1 Investigación Bibliográfica	49
	2.4.2 Investigación de Campo	50
2.5	Criterios para la Determinación del Universo	51
	2.5.1 Determinación del Universo	52
	2.5.2 Determinación de la Muestra	52
	2.5.3 Selección de la Muestra	54

2.6	Sistema de Procesamiento de la información	56
2.7	Análisis e interpretación de los Datos	56

### **CAPITULO III**

#### **III. RESULTADO DE LA INVESTIGACION**

3.1	Generalidades	57
3.1.1	Criterios utilizados por los Despachos de Auditoria para determinar su tamaño	58
3.1.2	Normas, Procesos y Procedimientos utilizados en los Despachos de Auditoria para la ejecución de su trabajo	61
3.1.3	Conocimiento del contenido de la Normas ISO 9000 y los Beneficios y de los beneficios de su aplicación	64
3.1.4	La adopción y aplicación de Normas ISO 9000 un medio para garantizar los servicios	66
3.1.5	Disposición y Solvencia económica para la adopción y aplicación de Normas ISO 9000 en los Despachos de Auditoria	68
3.1.6	Interés y necesidad de la elaboración de una guía para el proceso de Adopción y aplicación de las Normas ISO 9000.	70
3.1.7	Consideraciones sobre las ventajas que ofrece la implantación de normas De Calidad ISO 9000.	72
3.2	Aceptación de las Normas de Calidad ISO 9000 en El Salvador.	73

### **CAPITULO IV**

#### **IV. GUIA PARA LA ADOPCION Y APLICACIÓN DE NORMAS DE CALIDAD ISO 9000 EN LOS DESPACHOS DE AUDITORIA.**

4.1	Generalidades	78
4.2	Implementación de la Norma	79
4.2.1	Selección de la Norma	80
4.2.2	Determinar los Elementos que la norma Exige	82

4.2.2.1	Responsabilidad Gerencial	83
	i)Política de Calidad	83
	ii)Objetivos de Calidad	88
	iii)Responsabilidad y Autoridad	89
	iv)Revisión por la Gerencia	90
	v)Personal y Recursos Materiales	90
4.2.3	Documentación del sistema de calidad	96
4.2.3.1	Contenido Básico de la Documentación del Sistema de calidad	97
4.2.3.2	Manual de la Calidad	100
4.2.3.3	Plan de la Calidad	101
4.2.3.4	Manual de Procedimientos	103
4.2.3.5	Manual de Organización	109
4.2.3.6	Manual de Atención y Servicio al Cliente	110
4.2.4	Modelo de manual de calidad para un Despacho de Auditoria	114

## **CAPITULO V**

### **V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1	Conclusiones	157
5.2	Recomendaciones	159

## **BIBLIOGRAFIA**

## **ANEXOS**

A	Glosario
B	Tabulación de resultados
C	Manual de Atención y Servicio al Cliente

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Las normas de calidad ISO 9000, han aparecido como producto de la necesidad de instrumentalizar y estandarizar procesos que garanticen la calidad en el suministro de productos y servicios

En cuanto a sus antecedentes puede decirse que la aparición de estas normas a nivel internacional data desde 1986.

Fue hasta en la década de los 90' que se dan a conocer en El Salvador, y de las cuales en ese momento había poca información o referencias de su aplicación.

Bajo este contexto, este documento inicialmente establece una breve reseña acerca de los orígenes de las normas, los organismos gestores de las mismas y los países que las han adoptado, además, se hace relevancia al papel de las normas y su divulgación en El Salvador, con especial énfasis en el papel que pueden desempeñar los despachos de auditoria, considerando que estos pueden mejorar los servicios que prestan y que las normas ISO 9000 constituyen una herramienta que les permite a las



empresas garantizar los productos y servicios mediante la calidad de sus procesos.

Se realizó una investigación bibliográfica, con el objeto de plantear conceptos, definiciones y otros datos que permiten identificar teóricamente el área de investigación, además de documentar la aplicación de las normas de calidad ISO 9000 y los requerimientos mínimos establecidos para el sector de servicios, especialmente a los despachos de auditoría.

En cuanto a la investigación de campo y mediante la determinación de un universo, constituido por los despachos de auditoría ubicados en el área metropolitana de San Salvador, de los cuales fueron seleccionados y entrevistados 50, con el objeto de obtener información relativa a la aplicación o la disposición de aplicar normas ISO 9000.

Los titulares de los despachos mostraron mucho interés en conocer el contenido de las normas y los beneficios que pueden obtenerse de su aplicación, otro elemento rescatable es el hecho de que la mayoría de oficinas contables a pesar de contar con documentos donde se

describen procesos y procedimientos, no los poseen sistematizados, haciendo clara alusión al trabajo de auditoría, no así al trabajo operativo administrativo de la oficina.

Siempre en lo relativo a los resultados, mostraron aceptación por la elaboración de un documento que les proporcione lineamientos claros y precisos respecto a las bondades de los sistemas de calidad y los documentos que lo conforman.

Con él animo de satisfacer la demanda de información relativa a un documento que puntualice sobre la adopción y aplicación de la norma, este documento plantea los pasos que deben seguirse para la implantación de una norma de calidad, mostrando la necesidad de tomar decisiones concretas y la importancia en la selección de ellas, seguidamente se estructura el contenido y los requisitos de la norma, sugeridos para las empresas de servicio, desde la definición de la política de calidad como elemento indispensable del sistema, hasta la definición documental que la norma exige, proporcionando además un modelo del manual de calidad, como principal documento del sistema.

Finalmente las principales conclusiones de la investigación reflejan la necesidad que existe de adoptar un sistema de calidad que garantice el servicio que los despachos de auditoria brindan, ya que con el crecimiento acelerado de empresas salvadoreñas certificadas bajo estas normas, será necesario estar certificado para poder ofrecer servicios.

## INTRODUCCION

Con la realización de la investigación se ha podido conocer a través de las normas ISO 9000, que estas establecen los requisitos básicos que debe cumplir todo sistema de calidad, sin embargo como la información no es específica, se dificulta su comprensión, pero después del análisis e interpretación realizada, se ha logrado elaborar una guía que presenta en forma clara y comprensible los diferentes pasos que deben seguirse para lograr la adopción e implementación de estas normas.

Esta guía destaca mediante una sustentación teórica y técnico practica la aplicación de los requisitos de un sistema de calidad para un despacho de auditoria.

Se considera que el aporte de este trabajo constituye una excelente herramienta para la profesión contable, ya que proporciona una guía para los despachos y para cualquiera que tenga interés por este tema.

Además en el contenido capitular de este documento se encuentra información sobre el contenido de las normas.

El trabajo contiene cinco capítulos subdivididos en los componentes más importantes: el capítulo I se refiere al surgimiento de estas normas en el continente Europeo y específicamente en Inglaterra con la BS 5750 que son la base sobre la cual se modelaron las ISO 9000 , además la clasificación de las normas y las diferencias entre sí, también se presenta los requisitos que se establecen para la implementación de un sistema de calidad bajo normas ISO 9000.

El capítulo II contiene una breve reseña de la metodología utilizada para realizar la investigación, la revisión de las normas y la investigación de campo realizada en los despachos de auditoría que resultaron seleccionados del universo considerado, es decir todos aquellos despachos que están ubicados en el área metropolitana de San Salvador.

El capítulo III resultados de la investigación presenta en forma gráfica el comportamiento de las respuestas de los titulares de los despachos de auditoría. En este capítulo se muestra como se realizó la recopilación de la información basados en el método del cuestionario, se conoció además otras opiniones de parte de los

encuestados, contando con la información se procedió a la interpretación de los resultados.

Una de las partes importantes, es la relativa al aporte de la investigación, el cual es presentado en el Capítulo IV, ya que este contiene las especificaciones de las normas aplicadas a un despacho contable, pasos para su adopción y aplicación, así como también los requisitos mínimos para la implementación y mantenimiento del sistema de calidad.

Finalizando con algunas conclusiones derivadas del producto de la investigación y las recomendaciones necesarias para aquellos interesados en la adopción de normas de calidad ISO 9000.

adicionalmente se presenta la bibliografía consultada, así como los anexos que se consideran necesarios para reforzar la investigación.

## **CAPITULO I**

### **1. MARCO TEORICO**

#### **1.1 ANTECEDENTES Y DESARROLLO DE LAS NORMAS ISO 9000**

Según diferentes autores en 1946 y otros en 1947, se fundó en Londres, Inglaterra, la International Organization for Standardization ( Organización Internacional para Normalización), llamada por costumbre por sus siglas ISO<sup>1</sup>. Se trata de una federación Universal fundada para promover el desarrollo de las normas internacionales y actividades relacionadas que incluye la valoración de conformidad para facilitar el intercambio de bienes y servicios en el ámbito mundial, La ISO es un organismo mundial formado por organizaciones públicas y privadas. Es una organización cuya misión es desarrollar Normas para facilitar el comercio internacional, tiene su sede en Ginebra y está conformada por los organismos de normalización de 120 países y han sido aceptadas por más de 250,000 empresas.

---

<sup>1</sup>International organization For Standardization por costumbre se le ha llamado ISO por sus siglas que hacen parecer tal en el nombre de cada norma Internacional, Verbi gracia ISO 9000, ISO 14000 etcétera, Sin embargo, en estos casos el prefijo ISO quiere decir "igual", como en las palabras isométrico, isósceles, etcétera.

Desde 1947 que se fundó la ISO, con el objetivo de promover el desarrollo de las Normas hasta 1970, el trabajo de la ISO se orienta primordialmente a la parte técnica.

En las relaciones comerciales y contratos entre compañías la calidad juega un papel importante. Es por ello que durante los años 60 y 70, sobre todo en Europa, cada compañía imponía requerimientos de calidad a sus proveedores, uno de éstos era la aprobación de una auditoría de calidad; lo cual en un principio ayudó a mejorarla; sin embargo, una compañía que tenía 25 clientes estaba sometida a igual número de auditorías. Por lo que dificultaba cumplir este requisito a los diferentes clientes, sin mencionar los costos en que incurrían las compañías para mantener toda una estructura de cumplimiento a estas exigencias.

Por lo anterior era necesario definir un "criterio de evaluación de calidad" que permitiera un consenso sobre qué evaluar. Surge entonces en el Reino Unido la Norma BS 5750 la cual trata sobre aseguramiento de la calidad.

En 1979, el BSI desarrolló su primera Norma de Sistemas de Calidad Comercial, conocido como BS 5750. La serie ISO 9000



se modeló tomando de base esta Norma, que fue la pionera de las normas de sistemas de calidad en el ámbito internacional.

La norma BS 5750 que es la de los sistemas de calidad, tiene su origen en las compras militares. Debido a la naturaleza crucial de esos productos y los problemas prácticos para investigar los artículos defectuosos usados en las acciones, se puso énfasis en ver como se hacen éstos y en los sistemas de calidad de los proveedores correspondientes, se fijaron normas apropiadas para los sistemas de calidad, incluso en el ámbito internacional. (Jackson y Ashton, 1996)

No sólo se redactó la BS 5750 para cubrir actividades ajenas al abastecimiento militar, sino que también se trató de hacerla aplicable en el ámbito mundial; por consiguiente, se puede aplicar a los sistemas de calidad de todas las organizaciones comerciales; Esto significa que además puede ser pertinente para los proveedores de servicios.

Tal como lo establece Carlos González, 1998, fue en 1979, cuando la ISO estableció el ISO Technical Committee 176 (Comité Técnico 176, ISO TC/176), es a partir de este comité que la ISO se

interesó y enfocó su atención en sistemas de gestión y procesos integrales que tomaban en cuenta la toma de decisiones y funciones horizontales. La labor de normalización es realizada a través de comités técnicos los cuales se encargan de normalizar en campos y áreas sobre las cuales ha habido consenso e interés. Estos se forman por los organismos de normalización de los diferentes países que integran la ISO.

Siete años después de la fundación del TC/176, en junio de 1986, ISO TC/176, emitió la Norma Internacional ISO 8402: 1986, Quality Vocabulary, donde se describen 22 términos relacionados con la calidad y los sistemas de calidad.

## **1.2 LAS NORMAS ISO 9000 EN EL SALVADOR**

En la década de los 90'S, con el crecimiento del comercio, la apertura de fronteras y las exigencias del mercado internacional, en El Salvador se comienza a dar los primeros pasos a la inserción de Sistemas de Calidad es así que el 15 de julio de 1992 es decretada la Ley del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) mediante decreto No. 287 dando con ello

existencia al ente que se encargaría de formular y dirigir la política en materia de desarrollo científico y tecnológico orientado al desarrollo económico y social del país.

El Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) es una institución de gobierno semiautónoma encargada de la difusión y promoción de la ciencia y tecnología en El Salvador.

Dentro de las atribuciones de la junta directiva de esta institución enmarcada al rededor del ámbito internacional se tiene:

- Mantener relaciones con organismos similares de otros países;
- Ejecutar y velar por el cumplimiento de los tratados y convenios internacionales relacionados con la ciencia y tecnología.

Así también dentro de la estructura administrativa del consejo se encuentra el Departamento de Normalización, Metrología y Certificación de la Calidad, que es el encargado de realizar el proceso de homologación de las normas ISO 9000 para adoptarlas como normas nacionales a través del comité de gestión de calidad.

### 1.2.1 PROCESO DE FORMACION DE LA NORMA Y SU PUBLICACION

CONACYT a través de los comités técnicos de trabajo tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Preparar las propuestas de normas técnicas, de acuerdo a la programación aprobada por la Junta Directiva,
- b) Emitir opinión a solicitud de la Junta Directiva sobre temas técnicos específicos.

Partiendo de la información proporcionada por CONACYT, se conoció que el proceso para la formación de la norma hasta su publicación es el que a continuación se presenta:

Con el objeto de desarrollar el programa de normalización el departamento de Normalización, Metrología y Certificación de la Calidad, entregará al comité Técnico de Trabajo respectivo, los temas e información para el estudio correspondiente.

Los comités elaboraran el proyecto de norma; Una vez terminado los entregaran al jefe de este departamento para que lo lleve a consideración de la junta directiva.

El consejo adaptara la norma y la enviara al Ministerio de Economía para su aprobación por el órgano ejecutivo mediante el

acuerdo correspondiente, si el órgano Ejecutivo en el ramo de economía tuviera motivos para no aprobar una norma, la devolverá al consejo en un plazo no mayor de quince días, acompañada de las observaciones efectuadas. Hechas las aclaraciones correspondientes del caso se enviará nuevamente para su aprobación; Una vez aprobado, deberá ser publicado en el Diario Oficial, además debe publicarse en uno de los periódicos de mayor circulación.

El artículo 31 de esta ley manifiesta que las Normas Salvadoreñas Recomendadas se identificarán con las iniciales NSR seguidas del número que le corresponda y de las dos últimas cifras del año de aprobación, se referirá a las normas de materiales, procedimientos, productos y servicios.

### **1.3 REGULACIONES LEGALES PARA EL EJERCICIO DE LA AUDITORIA**

#### **Y EL ASEGURAMIENTO DEL SERVICIO.**

El desarrollo de la profesión contable es uno de los elementos muy importantes que contribuyen al desarrollo de la economía del país a través de su participación en las empresas.

El ejercicio de la Contaduría Pública como profesión ha contado con limitaciones y poco respaldo legal, prueba de ello es que las únicas regulaciones legales para ejercer la Auditoría, se encontraban en el Código de Comercio en los artículos del 289 al 294 y 474 y estas regulaciones estuvieron vigentes desde la creación del Código de Comercio en el año de 1970, hasta el 31 de marzo del 2000, ya que a partir del 01 de abril de este último año, entró en vigencia por Decreto Legislativo 828, La Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría Pública; así como también decretos 826 y 82 que establecen reformas al Código de Comercio y la Ley de la Superintendencia de Sociedades y Empresas Mercantiles, hoy Superintendencia de Obligaciones Mercantiles.

Según el art.1 de la Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría Pública, la ley tiene por objeto regular el ejercicio de la profesión, la función de la Auditoría y los derechos y obligaciones de las personas naturales y jurídicas que la ejerzan.

#### **Quienes pueden ejercer la Contaduría Pública.**

Según el art. 2 de la ley, podrán ejercer la Contaduría Pública:

- a) Los que tuvieren título de Licenciado en Contaduría Pública conferido por alguna de las Universidades autorizadas en El Salvador;
- b) Los que tuvieren la calidad de Contadores Públicos Certificados;
- c) Los que hubieren obtenido en Universidades extranjeras, título similar al expresado en el literal a) y haber sido autorizados según el procedimiento que disponga el Ministerio de Educación para la incorporación correspondiente;
- d) Las personas naturales y jurídicas, que conforme a tratados internacionales pudieren ejercer dicha profesión en El Salvador; por haber otorgado en dichos instrumentos el mismo derecho a los Salvadoreños en su país de origen.
- e) Las personas jurídicas conforme a las disposiciones de esta Ley.

#### **Requisitos para ser autorizados como Contador Público**

Según el art.3 para el ejercicio de la profesión será necesario, además de reunir la calidad expresada en el artículo anterior, observar los requisitos siguientes:

- a) En el caso de personas naturales:
  - 1) Ser de nacionalidad Salvadoreña;

- 2) Ser de honradez notoria y competencia suficiente;
- 3) No haber sido declarado en quiebra ni suspensión de pagos;
- 4) Estar en pleno uso de sus derechos de ciudadano;
- 5) Estar autorizado por el Consejo de conformidad a esta ley;

b) En el caso de personas jurídicas:

- 1) Que éstas se constituyan conforme a las normas del Código de Comercio. En el caso de sociedades de capital, sus acciones siempre serán nominativas;
- 2) Que la finalidad única sea el ejercicio de la contaduría pública y materias conexas;
- 3) Que la nacionalidad de ésta, así como la de sus principales socios, accionistas o asociados sea salvadoreña;
- 4) Que uno de los socios, accionistas, asociados y administradores, por lo menos, sea persona autorizada para ejercer la contaduría pública como persona natural;
- 5) Que sus socios, accionistas, asociados y administradores sean de honradez notoria;
- 6) Que la representación legal de la misma así como la firma de documentos relacionados con la contaduría pública o la auditoría, la ejerzan sólo quienes estén autorizados como personas naturales para ejercer la contaduría Pública;



7) Estar autorizado por el Consejo de Conformidad a esta Ley.

De acuerdo a esta ley la autorización de los Contadores Públicos estará a cargo del Consejo de Vigilancia de la Profesión de la Contaduría Pública y Auditoría.

Según el art. 16 de la ley se considera ilegal el ejercicio de la auditoría sin haber sido autorizado como contador público, además el art. 17 define las atribuciones del contador, así como también se definen las prohibiciones en el art. 22 y el art. 46 define que el Consejo será el responsable de aplicar las sanciones por las infracciones que en el ejercicio de la profesión cometa el contador Público.

Es importante resaltar la responsabilidad que asume el auditor al expresar su opinión sobre la razonabilidad de las cifras expresadas en los Estados Financieros y por ello, debe cuidar mucho de la calidad en el proceso de auditoría al realizar su examen, así como de la responsabilidad que ha adquirido al aceptar dicho trabajo.

Considerando las nuevas exigencias del mercado, que demanda un servicio de calidad y garantía, se requiere que se adopte un sistema de calidad uniforme que represente una garantía del trabajo de los despachos para sus clientes.

Los despachos de auditoría al realizar su trabajo implementan procedimientos establecidos por NIAS, las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA), así como los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, Normas de Internacionales Contabilidad y leyes que regulan a las actividades de las empresas auditadas, asegurando así, la calidad de su trabajo en la ejecución del programa de auditoría.

Las firmas de auditoría carecen de un Sistema de Calidad uniforme para los servicios que prestan, pues cada despacho ha adoptado una forma por medio de la cual pueda satisfacer las necesidades de sus usuarios, pero aun no logran unificar un sistema de trabajo por medio del cual pueda ser garantizada la calidad ante sus clientes.

La calidad de trabajo que ofrecen los despachos, es su carta de presentación que le permite ser tomados en cuenta para la

asignación de trabajos futuros, por lo que representa un factor muy importante a cuidar cuando se realiza un proceso de auditoria en una empresa.

#### **1.4 CARACTERISTICAS DEL SERVICIO Y DE SU PRESTACION.**

Los requisitos de la calidad de un servicio se deben definir claramente en términos de las características que son observables y sometidas a evaluación por parte del cliente. Los procesos para su prestación también se deben definir en términos de las características que no siempre son observables por el cliente, pero afectan directamente el desempeño del mismo.

La organización debe estar en capacidad de evaluar ambos tipos de características frente a criterios definidos de aceptabilidad.

Las características de un servicio o de su prestación pueden ser cuantitativos ( comparables) dependiendo de cómo se evalúa y de sí la evaluación es realizada por el cliente o por la misma organización.

Ejemplo de características que se podrían especificar en documentos de requisitos:

- Instalaciones, capacidad, número de personas y cantidad de materiales.
- Tiempo de espera, tiempo de prestación y tiempo del proceso.
- Higiene, seguridad y Confiabilidad.
- Capacidad de respuesta, accesibilidad, cortesía, comodidad, estética del ambiente, competencia, seguridad de funcionamiento, precisión, integridad, actualización, credibilidad y comunicación eficaz.

En la mayoría de los casos el control del servicio y de las características de su prestación solo se puede realizar controlando el proceso de cómo se lleva a cabo. La medición y el control de desempeño de éste son esenciales para realizar y mantener los requisitos de calidad del servicio. Aunque es posible tomar acciones correctivas durante la ejecución, no se debe confiar en la inspección final para influenciar la calidad en la interpelación con el cliente, cuando la evaluación de cualquier no conformidad es inmediata.

El proceso de ejecución puede variar desde uno mecanizado (una llamada telefónica de marcación directa) hasta uno altamente personalizado (un servicio legal, médicos y de consultoría). Cuando más definible sea el proceso mediante procedimientos mecánicos o detallados, mayor será la oportunidad para aplicar los principios estructurados y disciplinados del sistema de calidad.

#### **1.5 CONCEPTO DE CALIDAD.**

Es notable que los comerciantes y empresarios a través de los tiempos han tratado de encontrar la fórmula que les permita encontrar el éxito para sus negocios o empresas, mediante la implantación de procesos de calidad; pero a menudo surge la interrogante ¿qué es la calidad?.

Es importante que se comprenda que calidad no es otra cosa que la satisfacción del cliente. Un producto o un servicio de calidad, es aquel que cumple las expectativas del cliente y que satisface sus necesidades en una adecuada relación costo/beneficio, (Willy Gerber, 1999).

Los productos en sí no son de alta o baja calidad, es el artículo en el contexto que define el cliente; Por este motivo no debemos olvidar que el único que puede juzgar si los productos son o no de calidad es el cliente, solo él puede decir si está o no satisfecho.

Calidad es una palabra que actualmente forma parte del vocabulario cotidiano y de manera importante cuando se habla de comprar o vender productos o servicios, pero el significado que cada quien le da es diferente.

Algunos lo usan ligado a la excelencia: tener lo mejor o estar a la vanguardia, otros como un valor agregado al bien o servicio que solamente pueden costear las grandes instituciones o la gente de altos recursos y hay quienes como un lujo innecesario: "porque mejorar, si mis productos así se venden"; Otras personas perciben la calidad, como un conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades explícitas o implícitas preestablecidas.

## 1.6 GENERALIDADES DE LAS NORMAS

La serie ISO 9000 es creación de la Organización Internacional para la Normalización (International Organization for Standardization) su objetivo principal como su nombre lo indica es normalizar o igualar la forma de hacer las cosas, en cuanto concierne a sistemas de aseguramiento de calidad. ISO 9000 es una serie de Normas que establece las exigencias mínimas que una empresa debe cumplir dentro de su operatoria para asegurar adecuadamente la calidad de sus productos, (IBID).

La Misión de las Normas ISO es desarrollar y promover normas comunes (manufactura, comercio y comunicación) a través del mundo, para fomentar el intercambio internacional de bienes y servicios.

Las ISO 9000 son una serie de normas que definen los requisitos para la implementación, estructuración y administración de un sistema de aseguramiento de calidad. Estas no son normas específicas a un producto o a una industria, mas bien son de naturaleza "genérica", por lo que el desafío implica la interpretación e implementación de las normas, en la manera que

se cumplan los requisitos de registraci3n, y al mismo tiempo satisfagan el costo y las necesidades pr3cticas de cada compa1a.

#### **1.6.1 IMPORTANCIA DE LAS NORMAS**

A trav3s de la historia se ha comprobado que la calidad retoma un papel importante en los contratos que se realizan entre compa1as, en la actualidad las empresas m3s importantes de Europa, Am3rica y Asia han introducido la Norma y comienza cada vez mas a exigir a sus proveedores el cumplimiento de la misma (IBID). En particular han comenzado las multinacionales a limitarse a comprar s3lo a empresas que cumplan el requisito.

Es importante hacer notar que, no solo entes que se dedican a la producci3n han buscado certificarse sino, que instituciones de servicio publicas y privadas est3n certificadas bajo ISO 9000. Y hablar de las normas en la actualidad es hablar de calidad y de competitividad.

La implementaci3n de ISO 9000 es la prueba de que se tiene un Sistema de Calidad que se constituye en el pasaporte hacia los



mercados extranjeros y el requisito como ya se menciono anteriormente, que muchas compañías están exigiendo.

Las empresas están implantando sistemas de calidad tanto para cumplir los requisitos del cliente, para apoyar la promoción de sus productos como para sistemáticamente reducir costos de no calidad.

Actualmente, se logran desarrollar sistemas de calidad con una documentación estructurada que evita en gran medida la burocratización y mantiene la agilidad, que permite adecuar los procesos a nuevos requisitos.

#### **1.6.2 ESTRUCTURA DE LAS NORMAS**

La serie ISO 9000, es en realidad un conjunto de normas que puede ser dividido, en aquellas que son usadas en relaciones contractuales o de Especificación y otras que representan un apoyo a la empresa que implanta la norma, llamadas también Normas de Lineamientos, Fig.1.

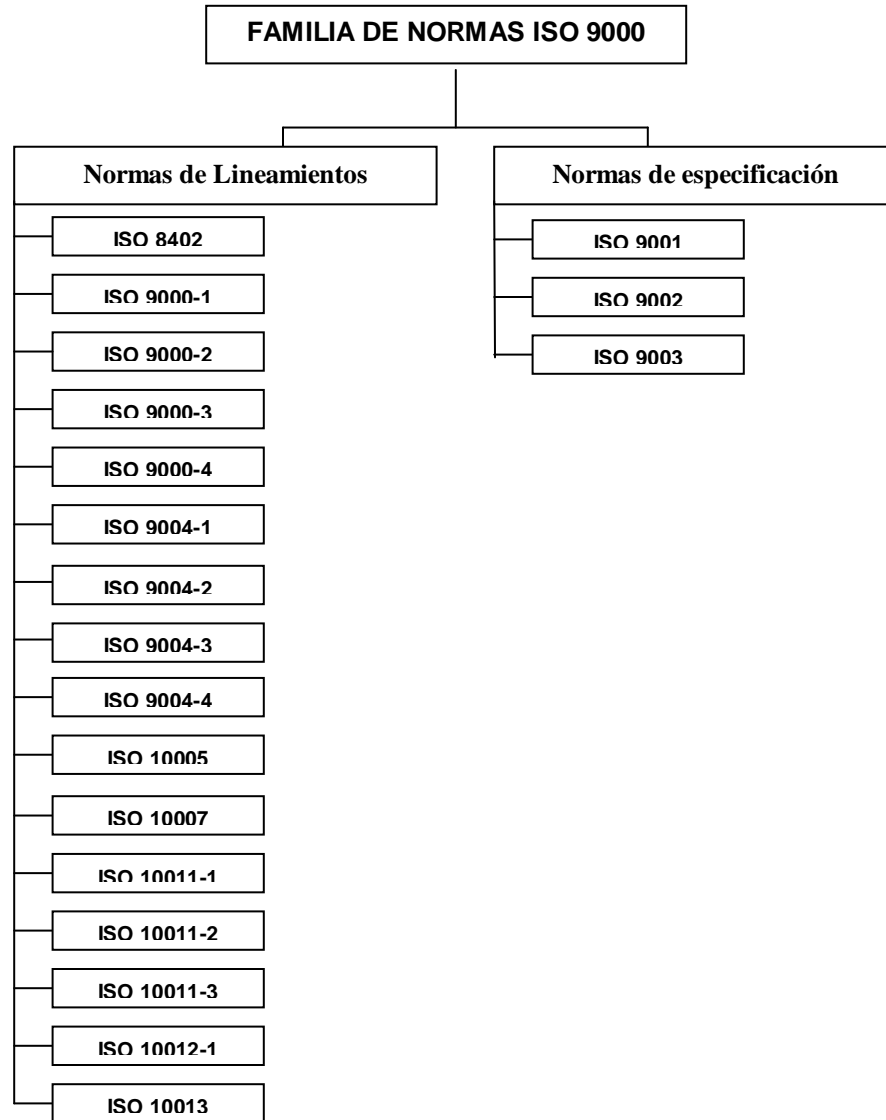


Fig.1. Estructura de las normas ISO 9000.

Las primeras son llamadas normas contractuales y establecen aquellas prácticas que se recomiendan, que el cliente exija a su proveedor con el objetivo de asegurar la calidad de los productos y/o servicios adquiridos y/o contratados. En este sentido es cada vez más habitual que el cliente exija que el proveedor opere bajo

ISO 9000 a bien de tener la certeza de que se ha establecido las practicas requeridas.

Las normas no contractuales sirven como guía para la implementacion de las primeras, dando la pauta de cómo implantar las practicas exigidas pero también dando consejos en aspectos no contractuales que son recomendables para la operación eficiente y rentable de la empresa.

Para las normas contractuales existen tres tipos de empresas y por ende establece exigencias distintas según el caso. Empresas que solo producen y prestan servicios deben cumplir con la norma ISO 9002, mientras que aquellas que adicionalmente diseñan o modifican el producto, deben cumplir con la ISO 9001. Para aquellas que solo requieren de Control de Calidad pero no diseñan ni producen se ha establecido la ISO 9003.

Es importante entender que las normas contractuales son impuestas por el cliente y por ende no es una elección de la empresa decidir cual debe cumplir. Por ejemplo una empresa manufacturera que pretenda cumplir ISO 9003 en vez de ISO 9002 solo podrá acceder a certificar la inspección de sus productos y no

satisfacerá al cliente, que exige el aseguramiento de la calidad del proceso productivo.

Las normas contractuales se dividen en:

- **ISO 9001:** Sistemas de calidad - Modelo de aseguramiento de la Calidad en el diseño, desarrollo, producción, instalación y servicio asociado.
- **ISO 9002:** Sistemas de Calidad. Modelo para aseguramiento de la calidad en producción, instalación y servicio asociado.
- **ISO 9003:** Sistemas de Calidad. Modelo para aseguramiento de la calidad en inspección y ensayos finales, (NSR-9002:96).

En el cuadro No.1 se muestra la cobertura que tienen las normas contractuales sobre los elementos básicos del Sistema de Calidad.

Como ya se dijo anteriormente las normas no contractuales fueron creadas para ayudar a las empresas a establecer el sistema de calidad. La primera de ellas, es la ISO 9000, que contiene una introducción a las normas en si, mientras que las restantes describen modelos de sistemas de calidad, según el giro de la empresa.

Cuadro No.1				
LISTA DE ELEMENTOS BASICOS DEL SISTEMA DE CALIDAD				
SECCION	TITULO	ISO 9001	ISO 9002	ISO 9003
1	Responsabilidad de la dirección	4.1	4.1	4.1
2	Sistemas de calidad	4.2	4.2	4.2
3	Revisión del contrato	4.3	4.3	
4	Control del diseño	4.4		
5	Control de documentos	4.5	4.4	4.3
6	Adquisiciones o compras	4.6	4.5	
7	Productos provistos por el comprador	4.7	4.6	
8	Identificación y trazabilidad del producto	4.8	4.7	4.4
9	Control de procesos	4.9	4.8	
10	Inspección y pruebas	4.10	4.9	4.5
11	Equipos de inspección, medición y pruebas	4.11	4.10	4.6
12	Estado de inspección y pruebas	4.12	4.11	4.7
13	Control de productos no conformes	4.13	4.12	4.8
14	Acciones correctivas	4.14	4.13	
15	Manejo, almacenaje, empaque y embarque	4.15	4.14	4.9
16	Registros de calidad	4.16	4.15	4.10
17	Auditorias internas de calidad	4.17	4.16	
18	Capacitación	4.18	4.17	4.11
19	Servicio	4.19		
20	Técnicas estadísticas	4.20	4.18	4.12

**Fuente:** Decanini, Alfredo Elizondo, Uso y Aplicación de las Normas de Aseguramiento de Calidad ISO-9000(NOM-CC), México 1995, Ediciones Castillo, S.A. de C.V., 2da edición.

Los modelos de los sistemas de calidad contienen recomendaciones de cómo debería estar diseñado el sistema e incluso aspectos que son

recomendables incluir, aun cuando no son una exigencia contractual, es así como incluyen aspectos sobre la administración de los costos que es clave para el éxito de la empresa.

Las normas indicadas y sus títulos son:

- Normas de gestión de calidad y aseguramiento de la calidad:

ISO 9000-1: Guía para la selección y uso.

ISO 9000-2: Guía genérica para la aplicación de ISO 9001, 9002 e ISO 9003.

ISO 9000-3: Guía para la aplicación de ISO 9001 en el desarrollo, suministro y mantenimiento de software.

- Gestión de calidad y elementos del sistema de calidad

ISO 9004-1: Parte 1: Guía.

ISO 9004-2: Parte 2: Guía para servicios.

ISO 9004-3: Parte 3: Guía para materiales procesados.

### **1.6.3 HOMOLOGACION DE LA NORMA**

La homologación consiste en traducir la norma original, buscando mantener el sentido de ésta, pero adaptando el lenguaje al país correspondiente, hoy existen más de 50 homologaciones de la norma

ISO 9000. En El Salvador no es la excepción, a través del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), se ha homologado las normas ISO 9000 para adaptarlas como normas nacionales a través del comité de gestión de calidad.

#### **1.6.4 IMPLEMENTACION DE LA NORMA**

La implantación de la norma requiere básicamente el acondicionamiento de los procesos de la empresa a los requerimientos de la norma, la documentación de dichos procesos en procedimientos como de las responsabilidades y registros a generar.

Se ha demostrado que la mejor forma de implantar la norma consiste en:

1. Seleccionar la norma contractual que corresponde implantar.
2. Capacitar al personal a cargo de la implantación.
3. Sensibilizar a la organización al cambio cultural que se busca.
4. Determinar aquellos elementos que la norma exige y no están presentes en dichos procesos.
5. Levantar los procesos existentes en la empresa.

6. Rediseñar los procesos para que cumplan las exigencias de la norma.
7. Documentar los procesos y definiciones exigidas por la norma.
8. Asegurar que se cumplan los procesos definidos a través de auditorias periódicas.
9. Certificación de la empresa por una auditoria de tercera parte.

La implantación de las normas ISO 9000 busca asegurar que la empresa satisfaga cada vez en mejor forma al cliente; para este efecto crea un sistema que teniendo una primera base, debe permanentemente buscar cumplir en mejor forma con las exigencias al sistema. Sin embargo, debe velarse por que el diseño permita que la voz del cliente externo sea escuchada dentro de la empresa y sea parte integral de las exigencias al sistema. Si los procesos implantados o adecuados no permiten esto el mejoramiento continuo no arrojará fruto alguno.

Para la implantación de las normas de calidad ISO 9000, en los despachos de auditoria, es necesario tomar como base una norma que le proporcione los lineamientos necesarios que permita obtener los resultados esperados. Para el caso la norma NSR ISO 9004-2:96 proporciona la guía para la implantación de la norma en una



empresa de servicios y la NSR ISO 9002-96, proporciona la base para la elaboración del sistema de calidad.

Los modelos de aseguramiento de la calidad establecidos en las normas contractuales, presentan tres formas distintas de requisitos del sistema de calidad adecuado para el propósito que un proveedor demuestre su capacidad y para la evaluación de la capacidad del mismo por parte externa.

Los Sistemas de Calidad especificados en esta norma, son complementarios (no alternativos) de los requisitos técnicos especificados. Esta norma establece requisitos que determinan que elementos tienen que comprender los sistemas de calidad, pero no es el propósito de esta norma, imponer la uniformidad de los sistemas de calidad.

Las Normas son genéricas, independientes de cualquier industria o sector económico concreto. El diseño y la implementación de un sistema de calidad, necesariamente serán influidos por las necesidades variables de una organización. Sus objetivos particulares, los productos y servicios suministrados y los procesos y prácticas específicas utilizadas.

## **1.7 REQUISITOS DEL SISTEMA DE CALIDAD**

### **1.7.1 Responsabilidad Gerencial**

La responsabilidad gerencial es la definición y establecimiento de:

- Política de Calidad
- Sistema de calidad
- Recursos para el sistema de calidad
- Revisión del sistema de calidad
- Designación de un representante de la gerencia

### **1.7.2 Sistema de Calidad**

La ISO define al sistema de calidad como la estructura organizacional, las responsabilidades, los procedimientos, procesos y recursos que se requieren para la gestión de la calidad.

Las normas contractuales establecen exigencias respecto de la ISO documentación y operatoria del Sistema de Calidad.

Es importante hacer notar que el Sistema es propio de la empresa y por ende los requisitos a él le son definidos por la necesidad de la empresa y no en forma arbitraria por la norma. En este contexto la definición de la política de calidad establece la relación entre la estrategia de la empresa y su visión de la calidad. Esto debe a su vez corresponder con la estructura organizacional, las responsabilidades, procedimientos, procesos y recursos que se definen para sistemas de calidad.

La norma exige el establecimiento de un sistema de mejoramiento continuo, en el que se deben identificar los problemas, analizar las soluciones y controlar su adecuada implantación; si esto se realiza considerando el costo asociado al problema y solución, se crea un camino efectivo para reducir las pérdidas por errores y fallas.

La empresa debe establecer y mantener sistema de calidad documentado como medio de asegurar que los productos y servicios cumplan con los requerimientos especificados, la norma define como elementos del sistema de calidad los siguientes:

1. Una estructura organizacional definida

2. Definición de responsabilidades
3. Manuales y procedimientos
4. Recursos y personal adecuado
5. Registros de calidad

El Sistema de Calidad generalmente interactúa con todas las actividades relacionadas con la calidad del producto o servicio envuelve todas las fases desde la identificación inicial de la necesidad, hasta la satisfacción de las expectativas del cliente.

El Manual de Calidad debe documentar, implementar y mantener los procedimientos para planear y controlar los requisitos del Sistema de Calidad, además debe incluir los siguientes elementos:

- a) Organigrama
- b) Responsabilidades
- c) Políticas de Calidad (Planes de Calidad)
- d) Referencia de todos los procedimientos
- e) Sección para la autorización, revisión y control del manual.

### **1.7.3 Revisión del contrato**

La empresa debe establecer y mantener actualizados los procedimientos para la revisión de los contratos y para la coordinación de estas actividades.

Cada contrato debe ser revisado por la empresa para asegurarse que:

- a) Los requisitos están adecuadamente definidos y documentados.
- b) Se resuelvan los casos en que persista alguna diferencia entre los requisitos de los contratos y los mencionados en la propuesta.
- c) La empresa tenga la capacidad de cumplir con todos los requerimientos contractuales.

### **1.7.4 Control del diseño**

El alcance de la norma NSR ISO 9002 no incluye este requisito del sistema de calidad, se incluye para hacer corresponder la numeración con la de la NSR ISO 9001.

#### **1.7.5 Control de los documentos y datos**

La empresa debe establecer y mantener procedimientos para controlar todos los documentos y datos que se relacionen con ésta norma.

#### **1.7.6 Compras**

La empresa debe establecer y mantener actualizados procedimientos documentados para asegurar que el producto comprado cumpla los requisitos especificados, además debe:

- Evaluar la capacidad de los proveedores para el abastecimiento de materias primas
- Comprar en base a las especificaciones
- Verificar los productos comprados a sus proveedores

#### **1.7.7 Control de producto suministrado por el cliente**

La empresa debe establecer y mantener procedimientos para la verificación, almacén y mantenimiento de productos provistos por el cliente para ser incorporados al producto final.

### **1.7.8 Identificación y trazabilidad del producto**

En los casos en que sea apropiado la empresa debe establecer y mantener procedimientos para identificar el producto desde recepción y durante todas las etapas de producción, entrega e instalación. Cuando la trazabilidad del producto sea un requisito especificado, los productos individuales o los lotes deben tener una identificación única, ésta identificación debe ser registrada.

### **1.7.9 Control de procesos**

La empresa debe asegurar que la operación se lleve a cabo bajo condiciones controladas, esto se logra cumpliendo los procedimientos e instructivos de trabajo y manteniendo los equipos en óptimas condiciones, el control de procesos incluye:

- Condiciones de operación
- Mantenimiento eléctrico y mecánico

#### **1.7.10 Inspección y ensayo**

La empresa debe establecer y mantener actualizados procedimientos documentados para las actividades de inspección y ensayo, con el propósito de verificar que se cumplan los requisitos especificados del producto y/o servicio.

#### **1.7.11 Control del equipo de inspección, medición y ensayo**

La empresa debe controlar, calibrar y mantener el equipo de inspección, medición y pruebas, para verificar la conformidad del producto con los requerimientos especificados, el equipo debe ser usado de manera que asegure que el error o desviación sea conocido y que este dentro de la capacidad de medición requerida.

#### **1.7.12 Estado de inspección y ensayo**

Todo el producto en proceso y/o terminado debe estar adecuadamente identificado; una vez inspeccionado cualquier



material o equipo de medición y ensayo, se utilizan mecanismos como etiquetas para identificar si está disponible para el uso.

#### **1.7.13 Control de producto no conforme**

La empresa debe mantener y controlar los procedimientos que aseguren que los productos que no cumplan los requerimientos especificados, no sean usados o instalados inadvertidamente. Para ello debe:

- Identificar y asegurar los productos que no cumplan con los requisitos
- Asegurar que las materias primas y de empaque no conformes con los requisitos especificados no sean incorporados al proceso
- Asegurar que el producto terminado no conforme al requisito no sea despachado.

#### **1.7.14 Acción correctiva y preventiva**

La empresa debe establecer y mantener actualizados los procedimientos documentados para aplicar acción correctiva y preventiva y por ello debe:

- Identificar las causas de no conformidad
- Definir las acciones correctivas y preventivas
- Aplicar las acciones correctivas y preventivas
- Verificar su cumplimiento y documentación

#### **1.7.15 Manejo, Almacenamiento, Embalaje, Preservación y Entrega**

La empresa debe establecer procedimientos documentados para la manipulación, almacenamiento, embalaje, preservación y entrega de los documentos; también debe coordinar los aspectos que influyen en la protección del producto despachado.

#### **1.7.16 Control de los Registros de Calidad**

La empresa debe mantener procedimientos documentados para la identificación recopilación, archivo y disponibilidad de las evidencias de:

- Auditorias del sistema de calidad
- Capacitación del personal
- Calibración de equipos

- Inspección y ensayos a materias primas, productos en proceso y terminado
- Acciones correctivas

#### **1.7.17 Auditorias Internas de Calidad**

Se debe revisar periódicamente el sistema para verificar si está en capacidad de cumplir con los requisitos del cliente. Los resultados de estas auditorias deben ser revisados y discutidos por la alta gerencia.

#### **1.7.18 Entrenamiento**

La empresa debe establecer y mantener procedimientos para identificar las necesidades de capacitación y proveer entrenamiento a todo el personal que realice actividades que afecten a la calidad del producto o servicio. El personal que realice tareas específicas debe ser calificado con base en su educación, entrenamiento y/o experiencia, se deben conservar registros apropiados del entrenamiento.

#### **1.7.19 Servicio Asociado**

En los casos en que el servicio asociado sea un requisito especificado, la empresa debe establecer y mantener actualizados procedimientos documentados para realizar, verificar e informar que el servicio asociado cumple estos requisitos.

#### **1.7.20 Técnicas Estadísticas**

La empresa debe identificar las necesidades del cliente y aplicar las técnicas estadísticas necesarias para controlar la capacidad de los procesos y las características de los productos.

### **1.8 CONSIDERACIONES SOBRE COSTO, BENEFICIO Y RIESGO**

Las consideraciones acerca de los beneficios, costos y riesgos tienen gran importancia tanto para la organización como para el cliente y son aspectos inherentes a la mayoría de productos.

Los posibles efectos y ramificaciones de estas consideraciones se presentan a continuación.

#### **1.8.1 CONSIDERACIONES SOBRE LOS BENEFICIOS.**

Es de importancia hacer notar los beneficios que obtienen las empresas con la implementación de las normas ISO 9000, así como también los clientes que reciben el producto y/o servicio.

Para el cliente, se debe tener en cuenta la reducción de costos, ya que si el proveedor le garantiza cumplir con los requerimientos especificados en el contrato, el cliente no incurriría en costos de control de calidad, por la revisión y recepción de los productos o servicios. Así como también se logra una aptitud mejorada para el uso, el aumento de la confianza y de la satisfacción esperada. Para la organización, se debe considerar:

- El crecimiento de la rentabilidad y el mercado de valores.
- Mejoramiento continuo en el desempeño del servicio y en la satisfacción del cliente.
- Mayor productividad, eficiencia y reducción de costos.

- Incrementar la participación en el mercado.

Uno de los beneficios muy importantes que estas normas ofrecen a las empresas es poder garantizar la calidad de los bienes o servicios que ofrecen, el prestigio para la empresa que las adopta, la aceptación de los bienes o servicios en cualquier parte del mundo eliminando las barreras comerciales que existen en algunos países que son muy celosos de la calidad y el medio ambiente.

Obtener un aumento en el nivel de ventas, lo que se traduce en mayor rentabilidad y una cartera más grande es decir un mayor mercado tanto local como del exterior, el crecimiento económico y la posibilidad de expansión de la empresa.

#### **1.8.2 CONSIDERACIONES SOBRE EL COSTO.**

Para el cliente, se debe tener en cuenta la seguridad, los costos de adquisición, operación, mantenimiento, tiempo ocioso y costos de reparación y los posibles costos de disposición.

Para la organización, se deben considerar los costos causados por las deficiencias en mercadeo y diseño, incluyendo productos no satisfactorios, repetición del trabajo, reparaciones, reubicación, reprocesamiento, pérdidas de producción, garantías y reparaciones en campo.

Los costos relacionados con la calidad pueden tener un impacto muy significativo en el estado de pérdidas y ganancias, especialmente a largo plazo, por lo tanto es importante medir sistemáticamente la eficacia de un sistema de calidad. El principal objetivo de los informes sobre los costos de la calidad es suministrar un medio para evaluar y establecer la base para programas de mejoramiento interno.

Una parte de los costos totales de la empresa se asigna al cumplimiento de los objetivos de calidad. En la práctica, la combinación de elementos seleccionados de esta parte de los costos totales, puede suministrar la información necesaria para dirigir los esfuerzos hacia el logro de las metas de calidad. Un procedimiento común en la actualidad es identificar y medir los "costos de calidad". Es necesario identificar tanto los costos

de las actividades dirigidas a lograr la calidad adecuada, como los costos resultantes del control inadecuado.

#### 1.8.2.1 TIPOS DE COSTOS RELACIONADOS CON LA CALIDAD.

Los costos de calidad se pueden dividir en:

**a) Costos Operacionales de la Calidad:** son aquellos costos en que incurre una empresa para alcanzar y asegurar los niveles de calidad especificados.

Entre estos costos están los siguientes:

- Costos ( o inversión) de prevención y verificación.
  - Prevención: Son los costos de los esfuerzos para evitar fallas.
  - Verificación: Son los costos de ensayos, inspección y examen para evaluar si se mantiene el nivel de calidad especificado.
- **Costo ( o pérdidas) por fallas.**
  - **Fallas interna:** Son los costos resultantes de que un producto o servicio falle en cumplir los requisitos de calidad antes del despacho ( por ejemplo, repetición de la prestación del servicio, reproceso, repetición del trabajo, reensayo desecho, rendimientos bajos.



- **Fallas externas:** Son los costos resultantes de que un producto o servicio falle en cumplir los requisitos de calidad después del despacho. Por ejemplo, servicio del producto, garantías y devoluciones, costos directos y descuentos, costos por revocación del producto, costos de responsabilidad por el producto.

**b) Costos Externos de Aseguramiento de la Calidad:** son aquellos costos relacionados con la demostración y la prueba que los clientes requieren como evidencia objetiva, incluyendo disposiciones particulares y adicionales sobre aseguramiento de la calidad, procedimientos, datos, ensayos de demostración. Por ejemplo, el costo de los ensayos respecto a características específicas de seguridad, efectuados por organismos de ensayo independientes y reconocidos.

### **1.8.3 CONSIDERACIONES SOBRE RIESGOS**

Para el cliente, se deben considerar riesgos, los que corresponden a salud y seguridad de las personas, insatisfacción con el producto, disponibilidad, reclamos de mercadeo y pérdida de confianza.

Para la organización, se deben considerar los riesgos relacionados con productos deficientes que conducen a la pérdida de la imagen o reputación, pérdida de mercados, quejas, reclamos, responsabilidad y desperdicio de recursos humanos y financieros.

Un sistema de calidad eficaz debe estar diseñado para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, a la vez que sirve para proteger los intereses de la organización. Un sistema de calidad bien estructurado es un valioso recurso administrativo en la organización y control de calidad con relación a las consideraciones de beneficios, costo y riesgo.

#### **1.9 CONTINUIDAD DE LA NORMA; PROCESO DE IMPLANTACION Y MANTENIMIENTO**

Es importante dentro de este proceso de inserción de las Normas ISO 9000, que la gerencia de las empresas tome la decisión y adquiera el compromiso de implantar y adoptar Normas de Calidad ISO 9000, esta voluntad de la gerencia implica proveer los recursos que sean necesarios para el logro de este propósito, así también la gerencia debe estar plenamente convencida que el tomar

una decisión como esta es una inversión que le producirá beneficios importantes a la empresa y como consecuencia a los socios.

La dirección de la empresa debe saber que este propósito es posible realizarse y que está a disposición de todos, lo que implica entre otras cosas; adoptar un Sistema de Calidad, definir o redefinir procesos, una nueva mentalidad de la dirección de la empresa y de sus empleados.

En otras palabras un cambio de aptitud, de conducta y lograr que cada empleado haga suyos los principios establecidos por las Normas, llevándolos a la práctica, logrando con ello una nueva cultura, una filosofía diferente para prestar un mejor servicio y atención al cliente.

## **CAPITULO II**

### **II METODOLOGIA**

#### **2.1 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

Según Sampieri (1998), la investigación cumple dos propósitos fundamentales, a) producir conocimiento y teoría y b) resolver problemas prácticos.

El objeto de la investigación de campo se orientó a constatar la necesidad que existe de elaborar una guía que proporcione los lineamientos necesarios, para que los despachos de auditoría puedan adoptar y aplicar las Normas de Calidad ISO 9000. Con la aplicación de dicha Normativa, se pretende que estas instituciones presten a sus clientes mayores garantías en los servicios que ofrecen, mayor competitividad en el mercado y mejores beneficios, así como satisfacer las necesidades de los diferentes clientes.

## 2.2 PARADIGMA DE INVESTIGACION

La metodología utilizada para el desarrollo de esta investigación, fue el método Hipotético - Deductivo, conocido también como paradigma cuantitativo o positivista, el cual consiste en partir de datos generales dados como validos, hasta llegar a obtener proposiciones específicas y así obtener como producto un conocimiento nuevo que surge de concebir la realidad capaz de ser estudiada mediante instrumentos estadísticos.

Este paradigma es aplicable al presente trabajo, pues las normas ISO 9000, son actualmente una realidad y exigencia que se expande cada día en el mercado internacional y local. Los servicios no se escapan a esta situación y los despachos de auditoria están inmersos en ella, por lo que contar con una documentación que sirva de base para la adopción de las normas es de gran ayuda, sin embargo no existe actualmente un documento de esta naturaleza que le proporcione los lineamientos necesarios y con la realización del presente trabajo, los despachos podrán contar con una guía que facilite su adopción.

### 2.3 TIPO DE ESTUDIO

López Elizondo (1986) define el tipo de estudio descriptivo como: "camino para llegar al conocimiento contable, a partir de la definición de un fenómeno, señalamiento de sus características, interrelaciones con los hechos que lo conforman y las modificaciones que sufren en el transcurso del tiempo".

Partiendo de la definición anterior, se optó por la aplicación de este tipo de estudio, por considerarse él mas adecuado al propósito y alcance del trabajo desarrollado.

La investigación se realizó en los despachos de auditoria, con el propósito de conocer las expectativas que ellos tienen acerca de la adopción de la norma ISO 9000, con respecto a los beneficios que estas ofrecen, para garantizar los servicios que ellos prestan.

La finalidad de obtener dicha información es que puede servir como referencia para la elaboración de una guía que oriente y facilite la adopción e implantación de Normas ISO 9000 en los despachos de auditoria.

## **2.4 ETAPAS DE LA INVESTIGACION**

### **2.4.1 Investigación Bibliográfica.**

Para la realización de esta actividad, se obtuvo el material de consulta necesario que proporcionara el conocimiento y la información para obtener los resultados adecuados y lograr los objetivos establecidos.

La información que sirvió como base para la elaboración del presente trabajo, se obtuvo mediante la consulta en libros, boletines, periódicos, Internet, documentos sobre seminarios y las Normas ISO 9000 homologadas en El Salvador por CONACYT, obteniendo así, la información necesaria que permitió ampliar los conocimientos sobre el contenido y aplicación de las Normas ISO 9000 en los diferentes sectores económicos del país Y específicamente en las empresas dedicadas a la prestación de servicios, que es hacia donde se orientó el presente trabajo.

#### **2.4.2 Investigación de Campo**

En esta etapa se hizo uso de técnicas que permitieran obtener la opinión de los titulares de los despachos de auditoria sobre la adopción y aplicación de Normas ISO 9000, así como también conocer la importancia que ellos consideran tienen las normas en el servicio que prestan.

Con el propósito de cumplir con los objetivos de la investigación, se optó por la técnica de la encuesta para la recopilación de datos, realizándose en forma de entrevista y cuestionario (ver anexo) dirigidos a los titulares de los despachos de auditoria, por ser ellos los que tienen la facultad de decidir si adoptar o no en sus instituciones las ISO 9000. El cuestionario se diseñó de manera tal que se pudiera obtener información sobre el conocimiento que tienen los titulares de los despachos, acerca del contenido de las Normas de calidad ISO 9000, así como del interés expresado en contar con una guía que les facilite su adopción.



## 2.5 CRITERIO PARA LA DETERMINACION DEL UNIVERSO

Con el propósito de establecer la integración de la población idónea para el trabajo de investigación, se optó por investigar en El Consejo de Vigilancia de la Contaduría Pública y Auditoría, si dicha institución cuenta con un listado de Despachos de Auditoría y si están clasificados por zona, pudiéndose constatar que dicho Consejo solo cuenta con un listado de profesionales de la Contaduría Pública inscritos como personas naturales y jurídicas (despachos de auditoría constituidos en forma de sociedad), el cual se encuentra actualizado a diciembre de 1997.

Partiendo de la información obtenida, se procedió a elegir el criterio más favorable para los objetivos de la investigación, para lo cual se pensó que los despachos de auditoría por contar con un nivel de organización definido, personal idóneo y una cartera de clientes determinada, tendrían la capacidad de adoptar las Normas ISO 9000.

Todo lo anterior fueron los elementos considerados para poder tomar la decisión que el universo a considerar para el desarrollo del presente trabajo de investigación, lo constituirían los

despachos de auditoria inscritos como sociedad en el Consejo de Vigilancia de la Contaduría y Auditoria.

#### **2.5.1 DETERMINACION DEL UNIVERSO**

De acuerdo a la información proporcionada por el Consejo de Vigilancia de la Contaduría Pública y Auditoria, existen 98 despachos de auditoria inscritos como sociedades en dicho consejo, lo cual se constituye como el universo de estudio para el presente trabajo de investigación.

#### **2.5.2 DETERMINACION DE LA MUESTRA**

Una vez determinado el universo de estudio, se estableció la muestra, para este fin se empleó el método estadístico por medio de muestreo aleatorio sistemático estratificado; es decir que cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado.

Para que la muestra fuera representativa fue necesario que se hiciera una delimitación de la población relacionada con el problema, los objetivos, el sistema de hipótesis y las variables, definiendo las unidades muestrales, es decir un porcentaje de las empresas dedicadas a la prestación de servicios. Para efectos del presente trabajo los despachos de auditoría, registrados en el Consejo de vigilancia de la contaduría pública y auditoría.

Para determinar la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

donde: n = tamaño de la muestra

N = universo

e = margen de error

Se ha estimado un margen de error 10%

Sustituyendo datos en la formula,

$$n = \frac{98}{1 + 98(.10)^2} = 50$$

El tamaño de la muestra resultante fue de 50 despachos.

Para efectos del presente trabajo de investigación se eligieron los despachos de auditoria ubicados en el área metropolitana de San Salvador.

### **2.5.3 SELECCIÓN DE LA MUESTRA**

Para la selección de la muestra se utilizó el método de selección sistemática de elementos muestrales, el cual se define a través de un intervalo K.

K se determina por el tamaño de la población y tamaño de la muestra. De manera que  $K = N/n$

Sustituyendo se obtiene que:

$$K = \frac{98}{50} = 1.96 = 2 \text{ (aproximadamente)}$$

50

Para efectos del trabajo se optó por investigar en los despachos de auditoria ubicados en el área metropolitana de San Salvador, y para ello se realizaron las entrevistas en 60 de ellos, elegidos aleatoriamente entre los que cumplían con la condición

establecida, descartándose el método de selección sistemática de elementos muestrales previamente establecido.

Como la cantidad de despachos ubicados en el perímetro no difería significativamente de la muestra establecida, se encuestaron a cada uno de ellos hasta obtener el total de la muestra (50 despachos de auditoría, ubicados en el área metropolitana de San Salvador).

Vale la pena mencionar que en un 10% de las oficinas visitadas, no se pudo obtener la colaboración esperada, por diferentes razones, una de ellas es que los colaboradores de las firmas no permitieron el acceso al titular del despacho y otra es que las encuestas no fueron devueltas por los auditores. Evidenciando la poca colaboración que existe en los profesionales hacia sus colegas u aquellos que aspiran ser parte de esta profesión.

## **2.6 SISTEMA DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION**

La información obtenida de las encuestas se tabuló en forma manual y luego fue procesada en una hoja electrónica de Excel con la cual se diseñaron los cuadros que permitieron el análisis de las frecuencias por cada una de las respuestas, además con estos datos se elaboraron gráficos de los mismos, lo cual contribuyó a una mejor presentación y análisis de la información.

## **2.7 ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS DATOS.**

Para presentar un análisis con la razonabilidad adecuada de las respuestas obtenidas, se presentaron los resultados utilizando un esquema ilustrativo con lo que se pretende reflejar la necesidad, el interés y el conocimiento por parte de los titulares de los despachos de auditoria sobre la adopción y aplicación de las normas de calidad ISO 9000.

## **CAPÍTULO III**

### **III RESULTADO DE LA INVESTIGACION**

#### **3.1 GENERALIDADES**

Después de haber efectuado una revisión de las Normas de Calidad ISO 9000 y de los puntos que involucra su implementación hay que destacar que el compromiso que la gerencia adquiere es la base fundamental, para llegar a su adopción e implementación en una empresa.

Con la investigación de campo se ha podido conocer que los titulares de los despachos de auditoria tienen diferentes opiniones y algunos hasta llegan a creer que es imposible implementar las Normas ISO 9000, otros creen que esto es para otros países e incluso hasta hubo despachos que no quisieron recibir la encuesta, lo cual demuestra el poco interés y el desconocimiento que algunos profesionales tienen, ante los cambios que sufre la profesión y que modernizan la forma de brindar los servicios, haciéndolos más eficientes y competitivos.

### **3.1.1 CRITERIOS UTILIZADOS POR LOS DESPACHOS DE AUDITORIA PARA DETERMINAR SU TAMAÑO.**

De acuerdo con los resultados obtenidos de la investigación de campo, se ha podido constatar que los despachos de auditoría que se encuentran ubicados en el área metropolitana de San Salvador, están clasificados como pequeños, medianos y grandes, conociendo adicionalmente que de ellos el 90% son considerados como pequeños y medianos (Ver gráfico 1), esto de acuerdo a la información que proporcionaron.

Los criterios utilizados para determinar el tamaño del despacho, de acuerdo a entrevista y encuesta realizada, son los siguientes: a) cantidad de empleados, b) complejidad de la organización, c) total de activos y d) total de clientes. Observándose que los despachos que se clasifican así mismo como pequeños, en su mayoría (el 44%) lo hacen de acuerdo al total de clientes (Ver gráfico 1.1), los medianos lo hacen utilizando el criterio de cantidad de empleados (Ver gráfico 1.2); sin embargo los despachos grandes se clasifican como tales de acuerdo al total de clientes (Ver gráfico 1.3)



Algo muy importante de mencionar es que los resultados presentados obedecen a la información proporcionada por los titulares de los despachos de auditoría, sin embargo, de acuerdo a lo observado en la visita realizada a las instalaciones; por el equipo poseen, la cantidad de empleados que laboran y la infraestructura que tienen; permite concluir que la mayor parte son despachos pequeños, aun cuando algunos se clasifican como medianos.

De acuerdo a la visita y la información obtenida en la investigación de campo, se deduce que los despachos de auditoría clasificados entre pequeños y medianos ven limitada la prestación de sus servicios a empresas pequeñas y medianas. Algunos de ellos con su esfuerzo han logrado ganar mercado en las empresas consideradas como grandes o fuertes, ya que éstas en su mayoría optan por los servicios de los pocos despachos grandes que existen y están ubicados en el área metropolitana de San Salvador.

Con la incorporación de procesos que garantizan la calidad de los servicios, los despachos pequeños tienen la oportunidad de ofrecer servicios con la misma calidad que puede ofrecer un

despacho mediano o grande y a esto puede adicionarse la creciente demanda de servicios, lo cual resultará insuficiente a la cobertura por parte de los despachos grandes, permitiendo el acceso a aquellos que puedan garantizar la calidad del servicio requerido.

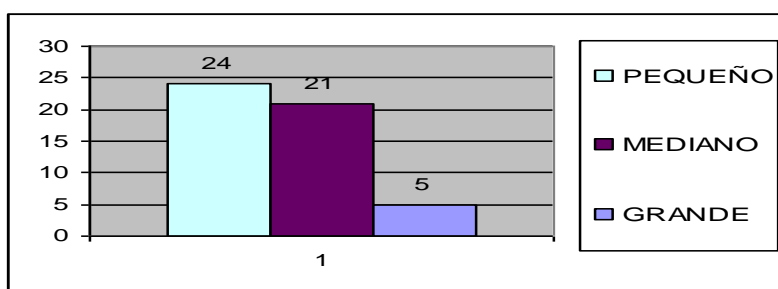


Gráfico No.1 Clasificación de los Despachos

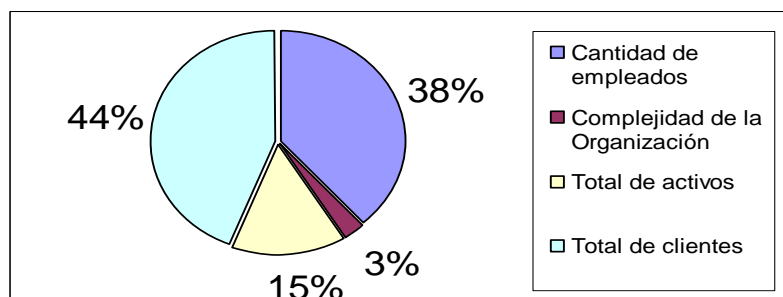


Gráfico No.1.1 Criterios utilizados por los despachos pequeños para determinar su clasificación .

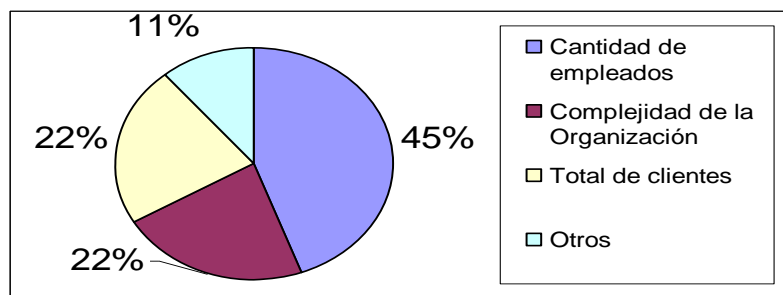


Gráfico No.1.2 Criterios utilizados por los despachos medianos para determinar su clasificación .

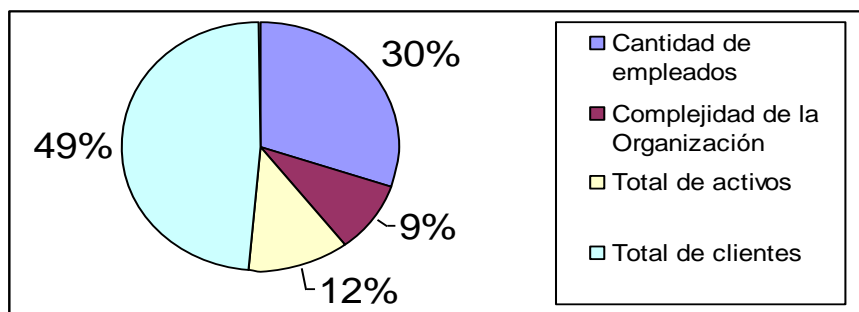


Gráfico No.1.3 Criterios utilizados por los despachos Grandes para determinar su clasificación.

### 3.1.2 NORMAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS EN LOS DESPACHOS DE AUDITORIA PARA LA EJECUCION DE SU TRABAJO

Para ser competitivos en una economía encaminada a la inserción de sistemas y regulaciones internacionales, cada empresario debe de asumir el reto de adquirir los medios que le permitan realizarlo.

Para ofrecer servicios con la calidad exigida por los clientes, los despachos de auditoria, tienen que crear el ambiente necesario dentro de su organización con el que puedan garantizar que sus procesos y por consiguiente sus servicios, son realizados con la calidad requerida.

Se obtuvo que los despachos de auditoria en un 100% de la muestra, aplican normas o procedimientos para asegurar la calidad (ver gráfico 2), sin embargo en los comentarios expresaron

aplicar normas de auditoria, de contabilidad y normas de acuerdo al tipo de auditoria que estén realizando.

Lo anterior indica que los despachos de auditoria, se preocupan por prestar servicios de calidad, haciéndolo con las herramientas que disponen para asegurarse de ello, sin embargo ninguno expresó aplicar normas o procedimientos que garanticen la calidad del servicio prestado.

Al preguntarle que tipo de norma o procedimiento utilizan, los encuestados opinaron en un 58% que operativos y un 35% expreso utilizar procedimientos con los cuales consideran el aseguramiento de calidad a través de una supervisión adecuada en el trabajo que sé esta realizando( ver gráfico 3), sin embargo, de acuerdo a las normas de calidad ISO 9000 no son las indicadas para el aseguramiento de procesos de calidad.

De igual manera manifiestan tener procesos para facilitar el trabajo y los tienen documentados, pero desconocen que las Normas requieren que todo procedimiento, debe estar por escrito y hacerse lo que esta escrito, además debe ser del conocimiento de todos los miembros de la empresa.

Al consultar a los titulares de los despachos sobre el establecimiento de procesos para facilitar el trabajo de sus colaboradores, el 96% de ellos respondió haberlos establecido (ver gráfico 4) y de éste porcentaje el 83% manifestó tenerlos por escrito. (Ver gráfico 4.1)

Al analizar la información demuestra que en los despachos, se preocupan porque sus colaboradores realicen el trabajo con calidad y consideran que la realización de este trabajo contribuirá para evaluar la decisión de implementar las normas de calidad ISO 9000.

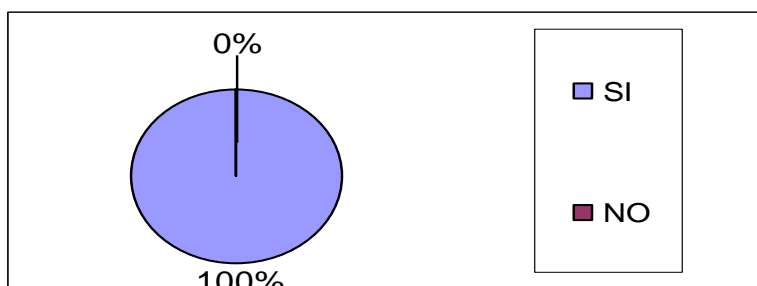


Gráfico No.2 Despacchos que opinaron aplicar Normas y Procedimientos para asegurar la Calidad en el servicio que prestan.

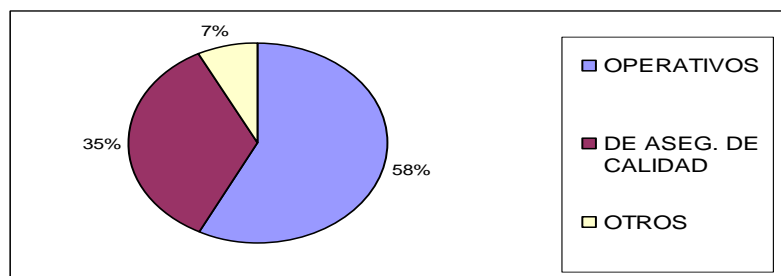


Gráfico No.3 Normas y Procedimientos utilizados por los despachos Para la ejecución de su trabajo

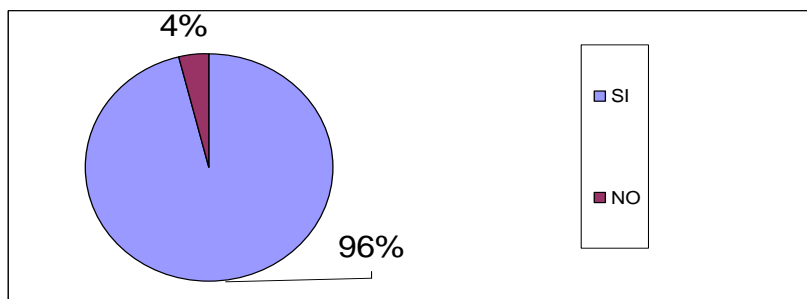


Gráfico No.4 Despachos que manifestaron contar con Procesos Establecidos.

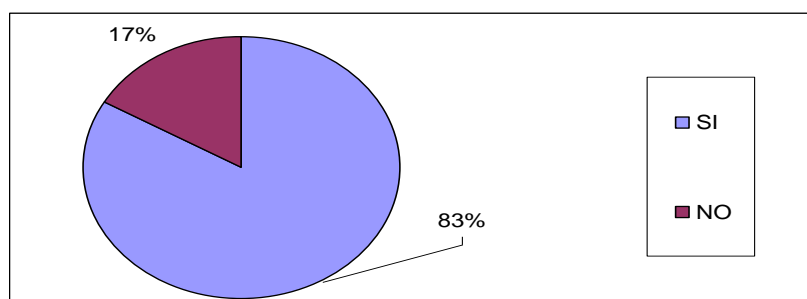


Gráfico No.4.1 Despachos que dijeron tener procesos documentados

### 3.1.3 CONOCIMIENTO DEL CONTENIDO DE LAS NORMAS ISO 9000 Y LOS BENEFICIOS DE SU APLICACIÓN.

Una de las dificultades que se ha encontrado con relación a la profesión contable es la falta de un profesional que busque mejorar la forma de brindar un servicio más eficiente, oportuno y con calidad para lograr estar al corriente de los avances que la profesión va experimentando y ofrecer algo más a sus clientes.

El procesamiento de la información revela que el 52% de los titulares en los despachos de auditoría, desconocen el contenido

de las normas ISO 9000 (ver gráfica 5), lo cual indica la poca importancia que le han dado a la nueva información y la falta de actualización que tienen.

Sin embargo cuando se les consulto sobre el particular, manifestaron tener procesos para facilitar el trabajo, denotando el interés de hacer bien las cosas, lo cual evidencia que para el auditor, el contar con procedimientos establecidos por las Normas de Auditoria, les permite tener un buen desempeño del trabajo realizado a sus clientes, desconociendo que lo único que logran es asegurar la ejecución y supervisión del trabajo de auditoria, y sin contar en su totalidad con procesos documentados para asegurar la calidad de los servicios, de acuerdo a lo que establecen las Normas de Calidad ISO 9000.

De igual forma un 52% manifestó desconocer los beneficios que obtendrían los despachos de auditoria con la aplicación de normas ISO 9000 (ver gráfico 6), este dato representa un alto porcentaje de profesionales, que por no conocer las normas y sus beneficios están desperdiciando una herramienta de gran utilidad para asegurar la satisfacción del cliente.

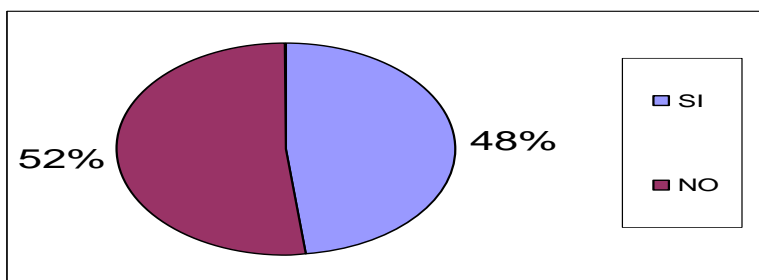


Gráfico 5 Conocimiento de las Normas por parte de los Titulares de los despachos

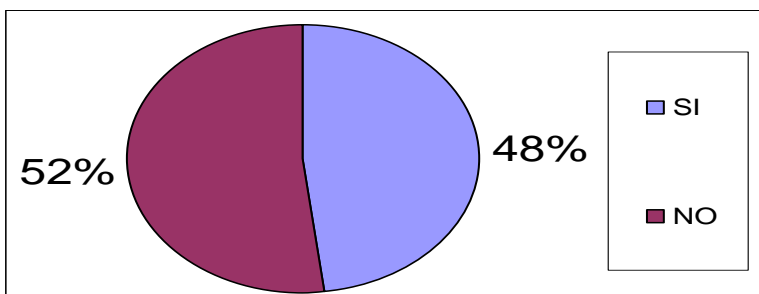


Gráfico 6 Conocimiento acerca de los Beneficios de la Norma.

#### 3.1.4 LA ADOPCION Y APLICACIÓN DE NORMAS ISO 9000 UN MEDIO PARA GARANTIZAR LOS SERVICIOS.

La serie de Normas ISO 9000 nacen como una Norma Internacional para regular un sistema de dirección de calidad mediante las cuales se proporciona la base y guía para el desarrollo del sistema y el contenido de los requerimientos mínimos que este debe reunir.

Para que los despachos de auditoria puedan lograr la adopción y aplicación, es necesario que la gerencia este convencida de querer afrontar este compromiso y realice los pasos planteados por las normas ISO 9000 para lograrlo.



Al consultar a los profesionales acerca de la adopción y aplicación para los servicios brindados el 96% de los encuestados considera que pueden ser aplicadas por los despachos de auditoría (ver gráfico 7), lo que refleja que a pesar de no conocer en esencia el contenido y los beneficios de las normas, la mayoría lo aceptan como una herramienta para garantizar los servicios.

Al mismo tiempo opinaron en un 82% que estas normas son importantes y manifiestan, que constituyen la forma de garantizar los servicios que se ofrecen en estas entidades. (ver gráfico 8)

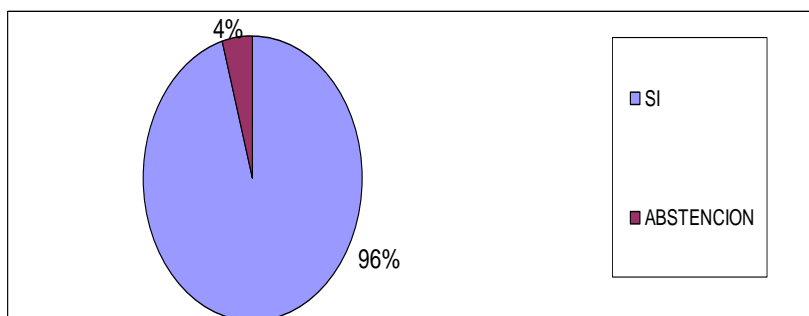


Gráfico 7 Despacos que manifestaron estar de Acuerdo con Adopción y Aplicación de Normas ISO 9000

Además, algunos de los consultados expresaron en comentarios adicionales, estar interesados en el material que se está elaborando y solicitaron se les proporcione información.

Es fundamental para iniciar este proceso que los profesionales conozcan la utilidad y beneficios que obtendrían al adoptarlas y

se convenzan de la necesidad que existe de contar con un sistema normado que les brinde garantía en el trabajo que se realiza.

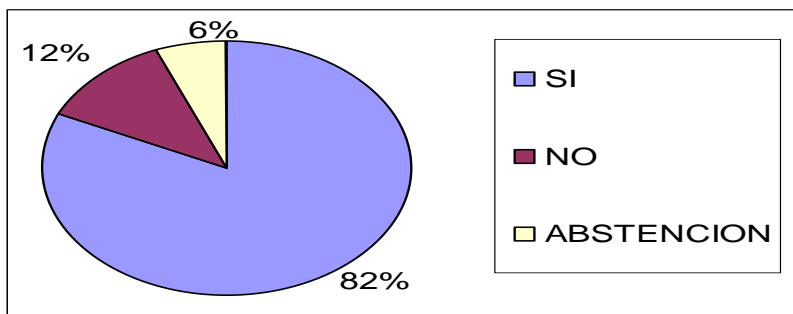


Gráfico No.8 Despacchos que consideran que la aplicación de normas ISO 9000 ofrece Garantía en los procesos.

### 3.1.5 DISPOSICION Y SOLVENCIA ECONOMICA PARA LA ADOPCION Y

#### APLICACIÓN DE NORMAS ISO 9000 EN LOS DESPACHOS DE AUDITORIA.

Es importante resaltar que en el estudio realizado en los despachos de auditoria, para conocer si existe la disposición por adoptar y aplicar normas ISO 9000, se percibe la necesidad y el compromiso que existe por parte de sus titulares en conocer el proceso y ejecutarlo en su organización.

El 94% de los encuestados manifestaron estar dispuestos a adoptarlas y aplicarlas en sus despachos, (ver gráfico 9). Sin embargo, el 66% de ellos expresó no tener la capacidad económica

para hacerlo, por lo que ven frustrado su interés ante dicha limitante. (ver gráfico 9.1)

Los despachos se ven limitados por desconocer información sobre el contenido, beneficios y costos de adoptar y aplicar normas de calidad y su implementación la consideran desde el punto de vista de gastos y no la analizan como una inversión, sin embargo las ventajas que tiene, superan los factores adversos en su adopción.

El costo es relativo ya que este depende del tamaño y la complejidad de la organización y como se puede observar en la información obtenida, el 90% de los despachos encuestados oscilan entre pequeños y medianos, por consiguiente su implantación no representa una inversión elevada.

De acuerdo con la información obtenida, se conoce que los costos de implantación de las normas ISO 9000 no se pueden precisar, pues estos dependen en parte del tamaño de la organización o en parte del número de empleados.

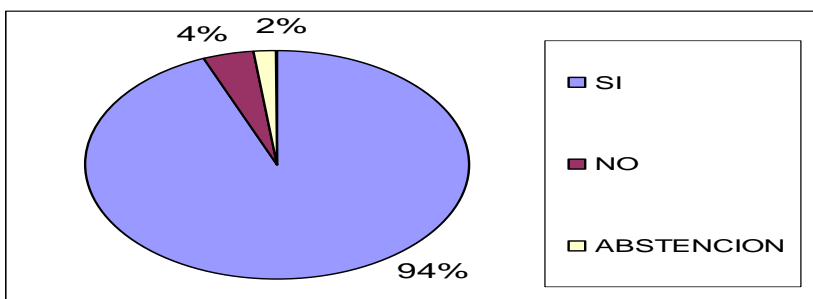


Gráfico No.9 Despachos que mostraron disposición Por la implementación de las Normas.

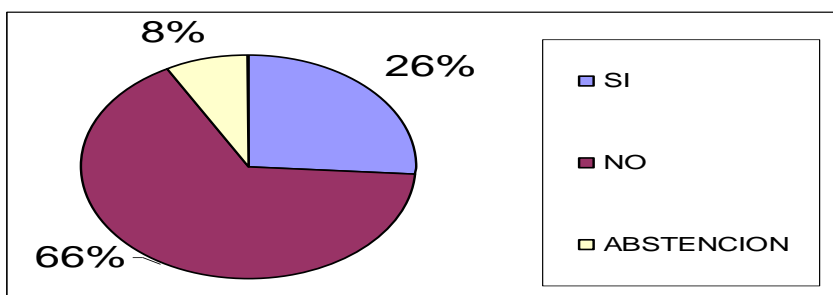


Gráfico No.9.1 Opinión de los despachos de auditoria sobre la capacidad económica para hacerle frente al proceso de adopción de Normas.

### 3.1.6 INTERES Y NECESIDAD DE ELABORAR UNA GUIA PARA EL PROCESO DE ADOPCION Y APLICACIÓN DE LAS NORMAS ISO 9000.

Una de las bases que fundamenta la necesidad de elaborar una guía que proporcione los lineamientos para adoptar e implementar las normas de calidad ISO 9000, en los servicios que prestan los despachos de auditoria, es el interés mostrado por sus titulares al consultarles sobre el particular, prueba de ello es el resultado obtenido, el cual refleja que un 98% de los encuestados, afirmaron estar interesados que se elabore dicha guía. (ver gráfico 10)

Adicionalmente el 100% de los que manifestaron su interés, consideran necesaria la elaboración de este documento (ver gráfica 11), a pesar que el 52% de los encuestados afirmaron desconocer las normas ISO 9000.

En el ámbito nacional es poca la información específica sobre el contenido y su aplicación, motivo por el cual existe un desconocimiento de las mismas y de los beneficios que estas aportan a las empresas que las adoptan como base, para asegurar la satisfacción de sus clientes y garantizar calidad de sus productos y servicios.

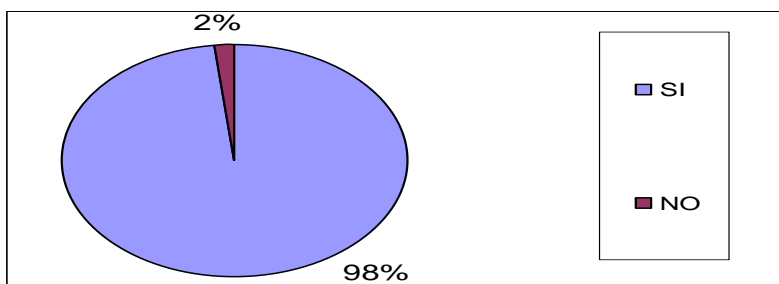


Gráfico No.10. Despachos que mostraron interés Por contar con una guía para el proceso de adopción y aplicación de Normas.

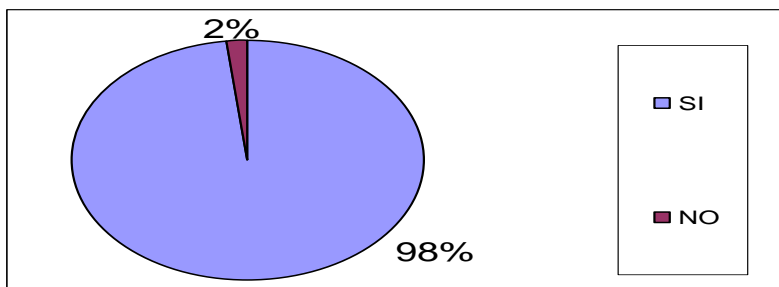


Gráfico No.11 Despachos que consideran necesaria la elaboración de la guía.

### 3.1.7 CONSIDERACIONES SOBRE LAS VENTAJAS QUE OFRECE LA IMPLEMENTACION DE NORMAS DE CALIDAD ISO 9000.

Después de conocer la opinión general que los titulares de los despachos de auditoria, tienen sobre el contenido de las normas y los beneficios que estas proporcionan al implementarlas, además de la disposición y capacidad económica con la que cuentan, para su adopción y aplicación en los servicios que ofrecen a sus clientes, se indagó si consideraban que la implantación de estas normas ofrece ventajas competitivas en el mercado.

Un 88% de los encuestados se manifestó positivamente (ver gráfica 12), y además considera que estas agregan valor al servicio que se presta actualmente, por lo que afirman que contar con un documento guía para facilitar su implementación podría reducir los costos de inversión a la luz de este documento.

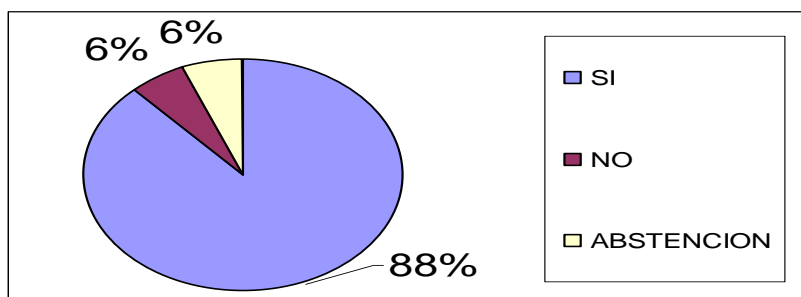


Gráfico No.12 Consideraciones de los titulares de los despachos sobre si la implementación de Normas ofrece Ventajas competitivas.

### **3.2 ACEPTACION DE LAS NORMAS DE CALIDAD ISO 9000 EN EL SALVADOR**

En la actualidad los clientes son más exigentes que antes, la apertura comercial y los medios de comunicación les han dado más oportunidad de descubrir nuevos productos y servicios que antes no conocían o sólo eran un sueño; pero en la actualidad es una realidad y están cada vez más a su alcance, por lo que ya no están dispuestos a conformarse con menos. Los clientes buscan una gran cantidad de opciones en servicio, y tienen la oportunidad de escoger pero no encuentran siempre la misma calidad.

Si se dice que calidad no es más que satisfacción al cliente, para lograrlo es necesario cumplir con las características del producto o servicio que estén demandando.

En ocasiones lo que el cliente quiere no puede medirse directamente por lo que es necesario usar otros parámetros de medición de las características requeridas.

Si se define la calidad en términos de satisfacción de necesidades del cliente, entonces, no sólo debe alcanzarse si no que debe tenerse. Si no puede darse calidad, entonces se está

dejando de cumplir las necesidades del cliente y por lo tanto renunciando a dar la bienvenida a quien lo recibe, o cambia la forma de hacer las cosas para permitir así la calidad, o se cambia el enfoque de la Institución y se dirige a otro grupo de clientes cuyas necesidades pueda satisfacer.

La serie de Normas ISO 9000 nacen como una Norma Internacional para regular un sistema de dirección de calidad mediante las cuales se proporciona la base y guía para el desarrollo del sistema de calidad y los requerimientos mínimos que éste debe cumplir.

Considerando que los detalles varían en cada compañía y lugar, se requiere de un conveniente y documentado aseguramiento de proveedores.

Actualmente hablar del ISO 9000 no significa simplemente una forma más de estar a la moda o sentirse vanguardista, sino más bien una necesidad real y concreta. Se ha podido conocer que los clientes europeos y asiáticos exigen que sus proveedores estén por lo menos en el proceso de implantar las normas, ya que si no lo hacen los clientes se verán en la necesidad de restringir sus



compras, buscando solo aquellos proveedores que estén certificados o en proceso de certificación.

Mucho se habla de calidad certificada, algunos la consideran inútil, demasiado caro y a muy largo plazo, otros la ven como el instrumento ideal para hacer que sus empresas comiencen a ser o sigan siendo competitivas. Algunas personas creen que esto es algo imposible de implementar en El Salvador, mientras que otros están convencidos de que es realmente posible y consideran que los beneficios superarán a los costos, éstas son opiniones vertidas por los encuestados.

De información obtenida de la Asociación Salvadoreña de Industriales, se conoció que la empresa KONTEIN ha obtenido certificación bajo Normas de Calidad ISO 9000, y que éste logro le ha permitido ganar un mercado más amplio a nivel internacional, así mismo ha contribuido a eliminar barreras comerciales y conquistar la confianza de sus clientes.

## **CAPITULO IV**

### **4. GUIA PARA LA ADOPCION Y APLICACION DE NORMAS DE CALIDAD ISO 9000 EN LOS DESPACHOS DE AUDITORIA**

#### **OBJETIVOS**

Proveer a los despachos de auditoría en forma detallada los diferentes pasos a seguir para lograr la adopción y aplicación de Normas de Calidad ISO 9000.

Ofrecer a todas aquellas instituciones que brindan servicios de auditoría y que estén interesados en la adopción de Normas ISO 9000, modelos de documentos a elaborar para documentar el sistema de calidad.

Proporcionar a los interesados en conocer acerca de las Normas de Calidad ISO 9000, los requisitos que estas exigen para su adopción e implantación.

**PROPOSITO**

Facilitar a los despachos de auditoría información que les permita ampliar su conocimiento acerca del contenido de las normas ISO 9000, y la factibilidad que existe de adoptarlas y garantizar así los servicios a sus clientes.

Suministrar a los titulares de los despachos información que les permita evaluar la posibilidad de adoptar ISO 9000.

Brindar a los despachos de auditoría información de una herramienta de la que puede hacer uso para mejorar y garantizar los servicios que prestan.

**ALCANCE**

Proporcionar los lineamientos para la adopción, implementación de Normas de Calidad ISO 9000 y la ejemplificación de la documentación del sistema de calidad y que se ajuste a las necesidades del despacho.

#### **4.1 GENERALIDADES**

La adopción y aplicación de Normas ISO 9000, en El Salvador se ha convertido en un tema de mucha importancia para las personas que se encuentran al frente de las empresas, los despachos de auditoria no pueden quedarse atrás ante este evento, pues las empresas que adoptan estas normas exigen a sus proveedores que garanticen la misma calidad que ellos han adquirido.

Todo profesional de la contaduría pública debe estar consciente de las implicaciones que tiene la introducción de las normas ISO 9000 en las empresas salvadoreñas y debe documentarse y prepararse para ello.

Este documento tiene como propósito fundamental ampliar el conocimiento de los profesionales de la contaduría pública con relación a los requisitos que la norma exige para ser adoptada y aplicada en un despacho de auditoria. Para lo cual se presenta la secuencia de pasos a seguir y los aspectos a considerar de acuerdo a la norma en cada uno de ellos.

Este documento se ha creado de acuerdo a la estructura de un despacho de auditoria considerado como mediano, sin embargo puede

ser adoptado por cualquier entidad independiente del tamaño de su estructura organizativa.

La guía presenta los aspectos que debe conocer el despacho y la forma de cómo debe prepararse para lograr la adopción y aplicación de normas, sin embargo se recomienda que al tomar la decisión de hacerlo con el propósito de obtener una certificación; adicionalmente a la información proporcionada en este documento, debe apoyarse en un consultor especialista en este campo que le permita lograr la certificación de manera satisfactoria.

#### **4.2 IMPLANTACION DE LA NORMA**

La norma a implantar por un despacho de auditoria es la NSR ISO 9002. Esta es una norma contractual bajo la cual puede llegar a certificarse, ya que se adecua a la prestación de servicios. La norma no contractual que sirve de apoyo para implementar esta norma es la NSR ISO 9004-2, que proporciona la guía para el diseño de un sistema de calidad bajo normas ISO 9000.

La implantación requiere básicamente el acondicionamiento de los procesos del despacho a los requerimientos de la norma, la documentación de dichos procesos y procedimientos, así como, las responsabilidades y registros a generar.

La experiencia de las empresas que han implementado las normas ISO 9000, ha demostrado que la mejor forma de hacerlo es como se detalla a continuación(Willy Gerber, 1999):

#### **4.2.1 Selección de la norma**

Para seleccionar la norma contractual a implementar en el despacho de auditoría es necesario realizar una revisión de la serie de normas de calidad ISO 9000, homologadas por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) y obtener de ahí la Norma aplicable a las necesidades del despacho la cual sea definido como ISO 9002.

La norma exige la implantación de un sistema de calidad determinado bajo las especificaciones de las normas contractuales ISO 9001(Sistema de Calidad. Modelo para aseguramiento de la

calidad en producción y servicio asociado), ISO 9002 (Sistema de Calidad. Modelo para el aseguramiento de la calidad en producción, instalación y servicio asociado) e ISO 9003 (Sistema de Calidad. Modelo para aseguramiento de la calidad en inspección y ensayos finales). Estas normas son complementarias y no alternativas, a través de ellas se determinan los elementos que debe comprender, independiente de cualquier industria o sector económico concreto.

No es el propósito de estas normas establecer un sistema de calidad uniforme, sin embargo el despacho de auditoría debe adoptar el diseño del sistema de calidad que se apegue a sus necesidades y no tratar de adaptar las necesidades del despacho a un sistema de calidad determinado. Es por ello que se recomienda la implantación del sistema de calidad bajo la estructura que propone la NSR ISO 9002.

Adicionalmente el despacho de auditoría debe adoptar una norma no contractual, que le sirva de apoyo y de las pautas de cómo implantar las practicas exigidas, pero también que le brinden consejos en aspectos no contractuales, que sean recomendables para la operación eficiente y rentable del despacho.

La norma no contractual recomendada para los servicios que prestan los despachos de auditoría es la NSR ISO 9004-2, en la cual se definen los aspectos claves que debe contener el sistema de calidad en una empresa de servicios, tales como: la responsabilidad por la autoridad del despacho<sup>2</sup>, la sensibilización del recurso humano y la definición de la estructura del sistema de calidad, dichos elementos deben estar interrelacionados con la atención y servicio que se les brinde a los clientes.

#### **4.2.2 Determinar los elementos que la norma exige**

Una vez definida la Norma contractual y no contractual a implementar, deben determinarse los aspectos claves que éstas exigen para la implantación del sistema de calidad en el despacho de auditoría.

La autoridad de un despacho de auditoría, no debe perder de vista que el cliente es el punto focal al adoptar un Sistema de calidad y la satisfacción de éste puede asegurarse sólo cuando existe armonía de la interacción entre la responsabilidad gerencial, los

---

<sup>2</sup> Comprendase por "La Autoridad del Despacho" al socio o los socios que poseen el mayor poder de toma de decisiones en el despacho.



recursos humanos y materiales y la estructura del sistema de calidad, determinándose éstos como elementos del sistema de calidad.

#### **4.2.2.1 Responsabilidad Gerencial**

Este es el punto número uno y se constituye en otro de los más importantes de la norma, ya que del compromiso que la autoridad del despacho asuma, así será la responsabilidad de establecer la política de calidad para el servicio y para la satisfacción de los clientes.

Los titulares del despacho son los responsables de la adopción e implementación de un sistema de calidad que permita la garantía de sus servicios. Dicho compromiso debe verse reflejado en el desarrollo de los siguientes puntos<sup>3</sup>:

**i) Política de calidad:** Es parte de la responsabilidad y compromiso de los titulares del despacho, la creación de una política de calidad que le permita perfilarse hacia el logro de

---

<sup>3</sup> Elementos requeridos por la Norma contractual NSR ISO 9002 y la Norma no Contractual NSR-ISO 9004-2

los objetivos determinados, al tomar la decisión de adoptar e implementar un sistema de calidad bajo la norma NSR ISO 9002.

Todo despacho de auditoria, bajo los lineamientos de adopción y aplicación de la norma NSR ISO 9002 debe crear su propia política de calidad, basándose en su visión con la implantación de un sistema de calidad.

Para que el despacho pueda crear su política bajo el establecimiento de normas de calidad debe de plantear sus objetivos claros y considerar ciertos elementos como:

1. Lograr posesionarse en el mercado, mejorando continuamente el servicio en el transcurso del tiempo.
2. El grado de calidad en el servicio que quiere proporcionarle a sus clientes.
3. La imagen que pretende alcanzar a través de la calidad en la prestación de sus servicios.
4. Tener claro los objetivos planteados al adoptar las normas ISO 9000.

5. El papel del personal responsable de la implementación de la política de calidad y el rol que debe asumir todo el personal para lograr los objetivos de calidad.
6. La imagen competitiva, honestidad y su reputación como firma.

Los elementos esenciales que debe considerar la autoridad del despacho para el establecimiento de la política de calidad, son los siguientes:

**Visión:** Para que una institución de servicio construya la visión de lo que quiere alcanzar o ser dentro de un período determinado de tiempo deberá considerar los siguientes elementos.

1. El alcance de la visión debe ser medible y/o cuantificable.
2. Los objetivos deberán ser claros de tal manera que puedan realizarse.
3. Que es lo que se quiere alcanzar y cuando se desea lograr.
4. Cuales son los recursos con que se cuenta y como aprovecharlos al máximo.
5. Cuanto sé esta dispuesto a invertir.
6. Como se va alcanzar la visión planteada.

7. El logro de la mejora continua del servicio y de su prestación.

**Misión:** Si el despacho de auditoría tiene clara su visión, le será fácil establecer su misión pues ésta no es más que las herramientas y los medios en los cuales se apoyara para lograr los objetivos planteados, sin perder de vista que el punto principal es llegar a brindar a todos los clientes un servicio con calidad garantizada, de tal forma que pueda lograr la satisfacción de estos.

**Principios:** Todo despacho de auditoría debe contar con principios y valores para la prestación de servicios, destacándose la ética profesional del auditor y los valores que contribuyan al buen desempeño de su personal.

Los principios y valores, al igual que los demás elementos de la política de calidad, es responsabilidad de la autoridad del despacho, para plantearlos deben considerarse los siguientes elementos:

1. Que su aplicación garantice un servicio eficiente y de calidad.

2. Que los principios y valores estén en relación con los objetivos planteados.
3. Que sean alcanzables y promueva el bienestar para todo el personal.
4. Se destaque la conducta mostrada dentro de la organización.
5. Defina la forma de actuar de su personal en los trabajos fuera de la organización.

Se determinan aspectos relevantes de su personal relacionado con aspectos personales de presentación

**Valores o Prácticas que deben asumir los empleados:** El cumplir con la misión del despacho es tan importante y fundamental como lo es la visión misma.

Los siguientes valores son básicos para el éxito de la compañía:

- a)Estar siempre al servicio de los clientes
- b)Honradez
- c)Esfuerzo por la mejora continua
- c)Confidencialidad
- d)Actualización permanente
- e)Cortesía y humildad

**ii)Objetivos de calidad:** El despacho al definir su política de calidad ha establecido también los objetivos, con los que la gerencia obtendrá un conocimiento pleno de las necesidades de sus clientes con el fin de lograr su satisfacción, teniendo presente su visión, así como los requerimientos de calidad establecidos.

Para el establecimiento de los objetivos deben tenerse presente los siguientes fundamentos:

1. Los objetivos deben resaltar la satisfacción del cliente considerando lo que establecen las normas de profesionales, éticas y de calidad.
2. Los objetivos deben ser medibles y/o cuantificables.
3. Debe reflejar la mejora continua del servicio
4. Adoptar cualquier práctica que contribuya al proceso de mejora continua, ya que el sistema exige esfuerzo constante.

También debe considerarse los requisitos exigidos por los clientes dentro de la sociedad y el ambiente, además es necesario reflejar dentro de los objetivos la eficiencia en la prestación del servicio.

**iii) Responsabilidad y Autoridad:** La autoridad del despacho luego de establecer la estructura del sistema de calidad que le permita el logro de los objetivos, realiza una revisión de todo el proceso de prestación del servicio con el fin de alcanzar el mejoramiento continuo de la calidad.

La responsabilidad de la autoridad del despacho, se orienta hacia el logro del compromiso adquirido, debe delegar responsabilidad y autoridad en cada uno de los jefes de unidad, así como también todo el personal debe asumir el compromiso con responsabilidad.

La dirección de la Institución debe decidirse por designarle autoridad a una persona capacitada y conocedora del sistema, esta persona será responsable de asegurarse del desarrollo de los requisitos del sistema de calidad y deberá emitir los reportes para la gerencia sobre la situación del sistema, verificando que se audite, se mida y se revise continuamente, logrando el mejoramiento continuo.

Se define entonces que la responsabilidad específica asignada a ciertas personas es solo un medio para lograr la calidad, debe hacerse hincapié en que el alcance abarca todas las funciones y

requiere que participe todo el personal de la organización para el logro del compromiso, de prestar un servicio que asegure la calidad.

**iv)Revisión por la Gerencia:** Para que la autoridad del despacho pueda conocer o determinar la eficacia para implantar la política de calidad ésta debe ejecutar revisiones formales y periódicas e independientes del sistema de calidad, con la finalidad de lograr los objetivos de calidad, enfocando con mayor énfasis las necesidades y alternativas de mejoramiento.

Las revisiones podrán ser llevadas a cabo por la gerencia o por otra persona que sea conocedora y competente en quien puede delegarse ésta responsabilidad.

**v)Personal y Recursos Materiales:** La autoridad del despacho debe suministrar los recursos humanos y materiales necesarios para implementar el sistema de calidad y lograr los objetivos.

Para ello es importante que se promueva en el recurso humano la motivación y el entrenamiento necesario, así como la comunicación



requerida y los recursos materiales adecuados para el desarrollo de las actividades.

**Motivación:** No debe de olvidarse que el recurso más importante de una institución es el personal y por ello es de especial importancia para la prestación de servicios, donde el comportamiento y el desempeño de sus miembros afectan directamente la calidad.

Es por ello que la autoridad del despacho debe promover la armonía y bienestar de sus colaboradores a través de la creación de políticas y procedimientos adecuados, tanto para la selección y reclutamiento del personal como de las prestaciones que tendrá dentro de la institución.

**Entrenamiento y Desarrollo para el personal:** Debe promoverse dentro del personal la necesidad del desarrollo profesional, así como proporcionar el entrenamiento adecuado y necesario al área en que se desenvuelven, lo cual permite brindar un servicio de calidad en todas sus áreas.

Adicionalmente debe promoverse el desarrollo del personal dentro del despacho, de acuerdo a la experiencia y desempeño mostrado, a través de una política adecuada de ascensos.

**Capacitación:** Según el requisito 18 de la norma contractual NSR ISO 9002 es fundamental y necesario brindar capacitación al personal a cargo de la implementación del sistema de calidad.

Este es un compromiso de todo el personal, es por ello que se recomienda, que todos los empleados que trabajan en el despacho, conozcan la norma y tengan claro el concepto de calidad en función de satisfacción del cliente, de acuerdo al manual de calidad creado para la firma de auditoría.

Se requiere entonces que se desarrollen cursos para implementar y mantener el manual de calidad, además deben considerarse las técnicas para diagramar los procesos, definir responsabilidades, determinar el flujo de documentos registros y enseñar las exigencias de la norma; éste tipo de capacitación es obligatoria para todo el personal.

La norma pone especial atención al aseguramiento que toda actualización este en los lugares requeridos, también en retirar textos obsoletos, además que se tenga controlado y autorizado el uso antes de su entrega.

**Sensibilizar a la organización:** La sensibilización del personal es uno de los retos más grandes en la implementación del sistema de calidad, es por ello que se convierte en una de las áreas que debe brindársele mayor atención pues el rechazo o la aceptación que el personal muestra al cambio de actitud que se pretende implantar se verá reflejado en la calidad del servicio que se brinde.

Para lograr dichos propósitos es necesario crear estrategias que recuerden al personal la importancia de conservar los valores y principios del sistema de calidad adoptado.

Una buena forma de lograrlo es realizando talleres o seminarios de calidad al interior de la organización mediante la presentación de videos, charlas inductivas al sistema de calidad, proporcionar información sobre Normas ISO 9000 y realizar ejercicios donde puedan recordarse la misión y visión del

despacho, en los cuales se vea involucrado todo el personal, independientemente de la relación que estos tengan con el cliente.

El concepto de calidad debe ser conocido e implementado por todos, en busca de asegurar la satisfacción del cliente, y demostrarles que la Norma es un camino para mantener dicha satisfacción en el tiempo.

Uno de los medios más efectivos en los talleres de sensibilización, es emplear técnicas de juego, en las que los participantes reflexionen algunos aspectos como: saber escuchar al cliente, conocer las expectativas y prioridades que este tiene y mostrarles que si se pierden los principios y valores, tarde o temprano no se estará atendiendo adecuadamente al cliente.

**Comunicación:** Debe desarrollarse un adecuado proceso de comunicación, escrito, verbal y documental de las instrucciones, cambios de procedimientos y de todas aquellas acciones que requieran del conocimiento de todo el personal o parte de él.

Además la autoridad del despacho, es responsable de generar los medios de comunicación al interior del despacho, que les permita hacer participe al personal de la forma de trabajo que sé esta implementando. Los medios de comunicación pueden ser variados, dependiendo de la capacidad de los recursos que se tenga, pudiendo ser algunos de ellos el memorándum, correspondencia por sistemas electrónicos, circulares y/o cualquier medio accesible para el despacho de auditoria que permita el desarrollo de una adecuada comunicación.

**Recursos Materiales:** Adicionalmente al recurso humano con que se disponga, debe de crearse una infraestructura y proporcionar las herramientas necesarias, para que el personal pueda desempeñar su trabajo en el ambiente adecuado y para ello debe preocuparse por proveer a su organización de:

- a) Equipo e instalaciones adecuadas para la prestación del servicio.
- b) Sistema de información adecuados.
- c) Documentación operativa y técnica.

El recurso material no implica necesariamente realizar una inversión, pues perfectamente con el equipo que posee puede

realizar la prestación de sus servicios con la calidad requerida por los clientes, optimizando su uso a través de una adecuada capacitación y entrenamiento al personal; sin embargo de no contar con el equipo adecuado que le permita al personal cumplir con los estándares de trabajo establecidos, será necesario realizar una inversión que esté de acuerdo a la capacidad económica del despacho y las exigencias del sistema de calidad adoptado.

#### **4.2.3 DOCUMENTACION DEL SISTEMA DE CALIDAD**

El despacho de auditoría debe desarrollar, establecer, documentar y mantener un sistema de calidad como un medio donde se puedan cumplir las políticas y los objetivos establecidos para la calidad del servicio, tal como lo establece la norma NSR-ISO 9004-2.

Los elementos del sistema de calidad deben estructurarse para asegurar y controlar adecuadamente todos los procesos operativos que afectan la calidad del servicio, para ello el despacho debe

definir manuales<sup>4</sup> y procedimientos de calidad en los que se reflejen las políticas y objetivos que se persiguen con la implementación del sistema.

La forma de documentar el sistema de calidad dependerá del tamaño o complejidad de la estructura del despacho que lo implemente. Partiendo de esto se debe considerar que la documentación del sistema de una firma de auditoría pequeña podrá hacerse en un solo documento llamado Manual de la Calidad; sin embargo, para firmas de auditoría más grandes esto no resulta práctico, por lo que deberá hacerse por separado, referenciando en el manual de la calidad cada uno de los documentos que de este se derivan.

#### **4.2.3.1 CONTENIDO BASICO DE LA DOCUMENTACION DEL SISTEMA**

El sistema de calidad debe documentarse mediante manuales, los cuales deberán ser presentados en cartapacios u otro tipo de archivo que facilite la extracción e incorporación de las hojas revisadas o modificadas.

---

<sup>4</sup> Para elaboración de manuales ver Norma NSR ISO 10013-1:96 "Directrices para elaborar manuales de Calidad.

A partir de la primera hoja del contenido general, debe incluirse un pie de página que permita identificar el capítulo, la sección y el número correlativo de páginas en relación con el total de páginas por sección. Tal como se presenta en el ejemplo de un manual de calidad.

Todo manual elaborado bajo la estructura del sistema de calidad debe tener como mínimo los siguientes elementos:

**PORTADA:** Comprende un encabezado que será utilizado para todas las páginas, nombre del manual, según su naturaleza, un sello o apartado que indique el número de copia controlada y la leyenda El Salvador, Centroamérica, ver ejemplo de manual de calidad.

**HOJA DE AUTORIZACION:** En esta deberá presentarse las firmas de las personas encargadas de elaborar, revisar y autorizar el documento, especificando el nombre, cargo, fecha y firma respectiva.

**DEFINICION DEL CONTENIDO:** Comprende un listado pormenorizado del contenido de los capítulos y secciones que integran el manual. El manual de la calidad será el único que estará especificado por secciones y capítulos.



**INTRODUCCION:** es una breve descripción del manual y su contenido

**DESCRIPCION CAPITULAR:** Los capítulos deben ser integrados por secciones en las que se desarrolle el contenido de cada capítulo y comprende el cuerpo del documento.

Es de cumplimiento obligatorio que el primer capítulo contenga el objetivo, ámbito de aplicación y responsabilidades, a excepción del manual de calidad.

**ANEXOS:** cuando existan, deberán ser referenciados y adjuntados al manual como parte del mismo.

**LISTADO DE DISTRIBUCION DEL MANUAL:** Relación de personas autorizadas para disponer de una copia del manual, el cargo que ocupa y departamento al que pertenece dentro del despacho de auditoria, definiendo la edición, fecha de distribución y firma de recibido.

**LISTADO DE REVISIONES:** Constituye un detalle histórico de las modificaciones efectuadas por capítulo al manual.

**LISTADO DE EDICIONES:** Se refiere al dato histórico de ediciones que han sido realizados del manual.

Todos estos elementos son comunes en cada uno de los manuales que documentan el sistema de calidad y puede verse en forma practica en el documento que ejemplifica la estructura del manual de calidad.

#### **4.2.3.2 MANUAL DE CALIDAD**

Un manual de calidad debe contener los procedimientos documentados de todo el sistema de calidad, con el cual se pretende planificar y administrar en su conjunto las actividades que afectan la calidad en los servicios que presta el despacho.

Este documento debe suministrar al personal del despacho una descripción clara del sistema de calidad como una referencia permanente y debe contener adicional a los elementos comunes de todo documento del sistema de calidad, lo siguiente<sup>5</sup>:

---

<sup>5</sup> Requisitos establecidos por la NSR -ISO 10013-1:96

- a) Título, alcance y campo de aplicación
- b) La política de calidad.
- c) Los objetivos de calidad.
- d) La estructura de la organización incluyendo las responsabilidades.
- e) Una descripción del sistema de calidad, incluyendo los elementos y medios que forman parte de este.
- f) Las practicas de calidad del despacho.
- g) La estructura y documentación del sistema de calidad.

#### **4.2.3.3 PLAN DE CALIDAD**

En este documento se debe describir las prácticas específicas de calidad, los recursos y la secuencia de las actividades relevantes para cada servicio en particular.

El despacho de auditoría, debe definir claramente en este documento la forma de trabajo adoptado, para mantener el sistema a través del tiempo, conocer el cumplimiento del mismo a la luz de las normas NSR ISO 9002 Y NSR ISO 9004-2, lo cual permita proponer las mejoras necesarias al sistema.

La unidad de la calidad, en coordinación con los encargados de los departamentos del despacho deberá de preparar el plan de control de calidad, el cual contiene:

**OBJETIVOS:** Se debe describir el objetivo que se pretende alcanzar con la elaboración y ejecución del plan de control de calidad.

**ALCANCE:** Hay que identificar los períodos, procesos y áreas que deberán ser controladas a través de la inspección al sistema de calidad.

**RECURSOS:** Se detallan los recursos que son necesarios para la consecución de los objetivos planteados y clasificarlos en humanos, materiales, técnicos y otros.

**CUADRO DE PLAN DE CONTROL:** El plan de control de la calidad, esta centralizado en el cumplimiento de:

a) Estándares de atención al cliente.

b) Requisitos legales.

c) Requisitos internos

#### 4.2.3.4 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

##### **¿CÓMO DETERMINAR LOS PROCESOS O PROCEDIMIENTOS QUE GARANTICEN UN SERVICIO DE CALIDAD?**

La idea de documentar los procesos que se realizan en los diversos servicios que se prestan, es con el objeto de no permitir que un proceso no documentado influya en el servicio.

La autoridad del despacho debe establecer las disposiciones por escrito que especifiquen el propósito y alcance de la actividad a realizar en un área específica del servicio que satisfaga las necesidades del cliente.

Mediante los procedimientos se conducen, controlan y registran las actividades. Todo procedimiento debe ser acordado, accesible al personal y entendidos por aquellos que tienen que ver con su aplicación.

**Cómo levantar un proceso:** La forma más común de levantar un proceso es mediante la entrevista, en la cual se indique la forma en que la persona encargada de una actividad la realiza y

conociéndose cada uno de los pasos que deben seguirse para realizarla.

Es importante que la persona que realice el levantamiento de procesos conozca las técnicas para ello, de manera que pueda garantizarse que esto contribuirá al logro de los objetivos planteados por el despacho de auditoria.

**Levantamiento de procesos existentes:** Una vez seleccionada la norma a implementar y conocer los procesos o actividades que esta exige, se debe realizar una revisión de los procesos existentes, para determinar si estos necesitan ser modificados o solo documentados, y luego diseñar los que faltan para cumplir con las exigencias de la Norma.

Este trabajo requiere de una comprensión detallada de la norma, en lo posible de un auditor de calidad con experiencia, o al menos se debe contar con el apoyo de consultores especializados.

El propósito del levantamiento de procesos existentes en el despacho de auditoria es que permite conocer cada una de las actividades importantes que se realizan al interior de la

organización y conocer si se han establecido procesos para su ejecución, además debe investigarse si están documentados.

Del inventario de procesos existentes se pueden obtener diferentes resultados tales como:

- Que se tenga o no procesos definidos
- Que los procesos estén o no documentados
- Que exista solo una parte de los procesos documentados.

La finalidad de esta etapa de la implantación de la norma, es que cada uno de los procesos esté definido, y para ello deberá establecerse y documentarse todos aquellos que no lo estén.

**Cómo definir el proceso:** Partiendo de lo manifestado por la persona encargada de realizar la actividad, se procede a vaciar esta información en un documento, a través de la elaboración de un flujograma u otra técnica que facilite la definición del proceso, y que proporcione la secuencia lógica de los diferentes pasos que requiere la realización de una actividad.

Una vez definido el documento, debe ser discutido con el delegado de la calidad, la autoridad y el responsable de ejecutar la

actividad, con el propósito de establecer puntos de acuerdo y definir el proceso, dando por asentado el procedimiento a través de la firma del documento por la autoridad del despacho.

La finalización de esta actividad permite a la institución asegurarse que tiene todos sus procedimientos documentados, tal como lo establecen los requisitos de implantación de la norma NSR ISO 9000.

La tónica de la entrevista no corresponde a la búsqueda de incumplimientos si no, a determinar los elementos que existen para cumplir la exigencia.

**Rediseño de los procesos:** Después de haber obtenido el diagnóstico de los procesos con que cuenta el despacho debe determinarse si éstos pueden adecuarse a las exigencias de la norma, o si deben rediseñarse para darle paso a dicha exigencia. El rediseño de estos deberá efectuarse posteriormente dentro de la fase de operación del sistema.



Para el rediseño de procesos debe de realizarse una revisión minuciosa de como los ha establecido el despacho y aplicarles los requisitos que la norma de calidad establece que deben cumplirse.

Las normas de calidad establecen para la elaboración de procedimientos que deben ser considerados todos aquellos elementos que la omisión de uno de ellos de lugar a una no conformidad<sup>6</sup>, por ello es recomendable que esta actividad sea realizada por el asesor contratado por la firma para la implantación de la norma de Calidad.

Este paso de la implementación de la norma consiste en tomar todos los procesos documentados que tiene el despacho y realizarles un examen a la luz de las exigencias de la Norma, determinando todos aquellos pasos que representen burocracia y su eliminación no afecte el proceso, ni la calidad en el servicio que se brinda; además deberán incluirse aquellos pasos que su omisión, pongan en riesgo la continuidad del proceso y se ve directamente su efecto en la calidad de servicio.

---

<sup>6</sup> Debe entenderse por No Conformidad: la omisión de un paso que ponga en riesgo el cumplimiento del proceso o la insatisfacción del cliente.

**Documentación de los procesos:** De acuerdo a la exigencia de la norma, todo procedimiento debe documentarse (punto 2 de la norma) y cumplirse con lo que esta escrito, es por ello que la documentación de procesos tiene un efecto fundamental en la revisión del sistema de calidad para efectos de auditorias de calidad.

La documentación de procesos es la etapa final del levantamiento y revisión de los mismos, en conjunto estos forman el Manual de Procedimientos.

Los procesos se documentan a través de las actividades y su secuencia, que se define, mediante un flujograma. Adicionalmente deben definirse los roles que asumen los distintos cargos que intervienen en un procedimiento, así como las acciones que se toman sobre los registros.

Una de las formas más simples de definir los roles dentro de un procedimiento o en general al definir responsabilidades en el despacho de auditoria, es la llamada Matriz Tarea Cargo, esta es una tabla de doble entrada, en la cual se representan por un lado las actividades que se realizan y por el otro los cargos que las

ejecutan, en los puntos de intersección entre la actividad y el cargo, se define a través de una letra el rol específico del cargo.

Al redactar este tipo de matrices, es importante verificar que ninguna actividad tenga más de un responsable y que toda actividad de decisión tenga un responsable.

#### **4.2.3.5 MANUAL DE ORGANIZACION**

Este es un documento que describe la estructura organizativa del despacho de auditoria, en el cual se define el perfil de cada puesto, denotando las responsabilidades y autoridades, así como la interrelación del personal que dirige con el que ejecuta y verifica el trabajo.

Dependiendo de la complejidad de la estructura del despacho que implemente el sistema de calidad, el manual de organización puede incluirse dentro del manual de calidad o elaborarse por separado. Ejemplo de este documento es presentado en la sección,

**Descripción de la estructura organizativa,** dentro del manual de calidad.

#### **4.2.3.6 MANUAL DE ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE**

Básicamente en este manual deben estar definidos todos los servicios que el despacho presta, quien es el responsable de brindarlo y la ubicación que este tiene dentro de las instalaciones, número de teléfono o extensión asignada (ver anexo C).

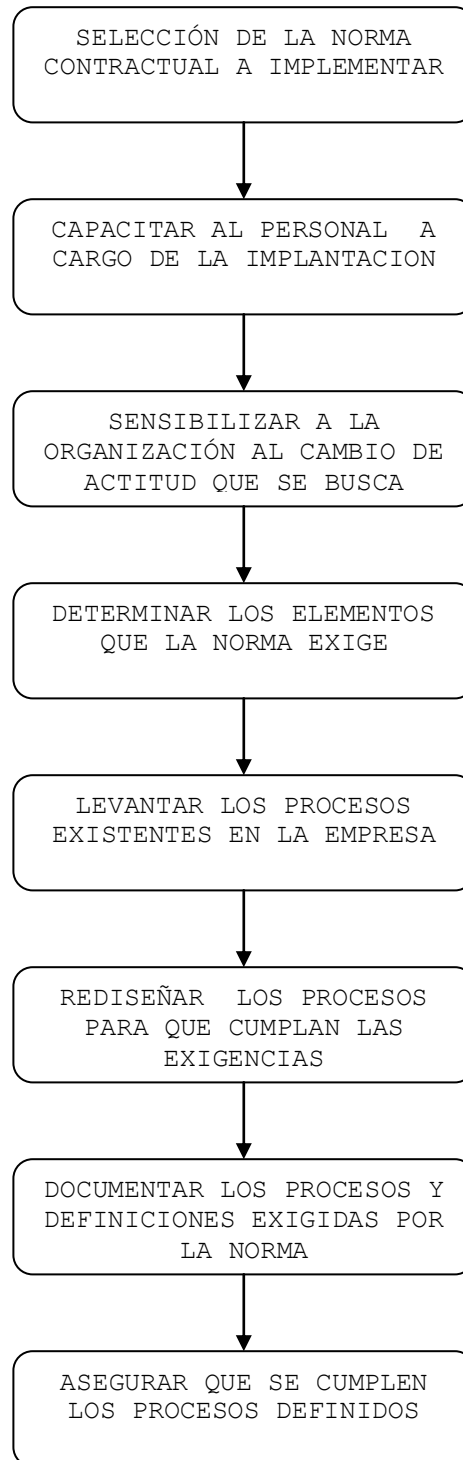
Se debe hacer una breve descripción del servicio, tipo de documento que se obtiene, donde se prestará y tiempo en el cual se desarrolla.

Este manual es para uso de la persona encargada de la atención a los clientes, para darles la orientación apropiada cada vez que requieran, que se les brinde un servicio.

### **Contenido básico del Manual de Atención y Servicio al Cliente**

- **Nombre del Servicio:** En esta parte del manual debe indicarse el servicio que se presta
- **Tiempo de Respuesta:** debe definirse el tiempo en el cual se brindara el servicio.
- **Usuarios:** Se refiere a todas las personas naturales y jurídicas a las cuales se les brinda el servicio.
- **Comprobante o documento a obtener:** Por cada servicio prestado debe existir un documento que el despacho proporcionara al usuario de los servicios.
- **Descripción del servicio:** Debe explicarse en este apartado el proceso para la prestación del servicio.
- **Requisitos:** Se detalla la información que debe solicitarse al cliente para poderle brindar el servicio.
- **Costo:** Se refiere al precio estipulado para cada servicio.
- **Forma de pago:** En este apartado el despacho deberá indicar la forma en que se realizará el cobro por servicio brindado.
- **Area o lugar donde se presta el servicio:** Los servicios que brinda el despacho generalmente son prestados en las instalaciones del cliente, pero debe indicarse en el manual.
- **Horario de atención:** debe indicarse el horario en el cual se prestará el servicio.

- **Fundamento Jurídico administrativo:** Se refiere a la base legal que establece el cumplimiento de obligaciones formales y/o sustantivas que deben cumplir los comerciantes y para lo cual necesitan de los servicios del profesional contable.
- **Tipos de Formatos:** Como información adicional se deben incluir, los formatos a utilizar para la prestación del servicio.
- **Listado de leyes que se apliquen sobre los comerciantes:** Se refiere a las leyes y reglamentos que fundamentan las obligaciones de los comerciantes para cumplir con dichas regulaciones legales.

**PASOS PARA LOGRAR IMPLEMENTAR LAS NORMAS DE CALIDAD ISO 9000.**

#### **4.2.4 MODELO DE MANUAL DE CALIDAD PARA UN DESPACHO DE AUDITORIA**

Después de haber descrito el proceso para implantar la norma, se presenta a continuación el modelo de manual de calidad.

Este es uno de los documentos más completos e importante exigidos para darle mantenimiento al sistema de calidad, en él se reúne los requisitos que las normas de calidad establecen y a partir de éste se derivan los demás documentos.

Se pueden concentrar todos los procesos e información del sistema de calidad en un solo documento llamado manual de la calidad, pero de acuerdo a lo establecido por las normas, dependerá de la complejidad de la organización, de lo práctico que resulte su manejo y del acceso a los diferentes usuarios.

Considerando la relevancia que tiene este documento se presenta el diseño de un manual de calidad elaborado de acuerdo a los requisitos que establece la NSR ISO 10013 DIRECTRICES PARA ELABORAR MANUALES DE CALIDAD, sin embargo existe otros documentos a ser considerandos, de los cuales se presentan ideas de cómo elaborarlos (ver anexos).



Es importante aclarar que el manual de calidad que se presenta incluye el manual de organización y es en éste último donde se definen perfiles de puestos, los cuales para efectos del trabajo no es posible desarrollarlos todos y solo se ejemplifica con una área para que en igual forma se desarrollen las otras.

Este es un documento adicional que se presenta y que abona al aporte que se pretende dar para que los despachos de auditoría se preparen para implementar NSR ISO 9002.

# MANUAL DE CALIDAD

CONTROL DE COPIAS Y DOCUMENTOS DE LA CALIDAD

UNIDAD \_\_\_\_\_

CODIGO \_\_\_\_\_

EL SALVADOR, CENTRO AMERICA

---

## HOJA DE AUTORIZACION

ELABORADO POR :

NOMBRE :

CARGO :

FIRMA :

FECHA:

REVISADO POR :

NOMBRE :

CARGO :

FIRMA :

FECHA:

AUTORIZADO POR :

NOMBRE :

CARGO :

FIRMA :

FECHA:

---

## CONTENIDO

### Sección A, Listados y contenido

A.1 Hoja de autorización

A.2 Contenido

A.3 Listado de distribución

A.4 Listado de revisión

A.5 Listado de edición

### Sección 1. Introducción

### Sección 2. Presentación del despacho.

### Sección 3. Política de Calidad

### Sección 4. Estructura de la organización

### Sección 5. Requisitos del sistema de calidad

Capítulo 5.1 Responsabilidad gerencial

Capítulo 5.2 Sistema de calidad

Capítulo 5.3 Revisión del contrato

Capítulo 5.4 Control del diseño

Capítulo 5.5 Control de los documentos y datos

Capítulo 5.6 Compras

Capítulo 5.7 Control de productos suministrados por  
el cliente

Capítulo 5.8 Identificación y trazabilidad del

---

producto

Capitulo 5.9 Control de procesos

Capitulo 5.10 Inspección y ensayo

Capitulo 5.11 Control del equipo de inspección,  
medición y ensayo

Capitulo 5.12 Estado de inspección y ensayo

Capitulo 5.13 Control de productos no conforme

Capitulo 5.14 Acción correctiva y preventiva

Capitulo 5.15 Manejo, almacenamiento, embalaje,  
preservación y entrega

Capitulo 5.16 Control de registros de calidad

Capitulo 5.17 Auditorías internas de calidad

Capitulo 5.18 Entrenamiento

Capitulo 5.19 Servicio asociado

Capitulo 5.20 Técnicas estadísticas

---

LISTA DE DISTRIBUCION

1) Edición 1(Primera Distribución)

Fecha	Persona/No.C.C.	Area	Recibido
-------	-----------------	------	----------

DISTRIBUCION ADICIONAL

Fecha	Documento Revisado	Persona	Recibido
-------	--------------------	---------	----------

LISTADO DE REVISIONES

1. MODIFICACIONES POR  
CAPITULO

Fecha	Revisión No.	Capitulo Afectado	Pagina Modificada	Aprobado
-------	--------------	----------------------	----------------------	----------

LISTA DE  
EDICIONES

1) HISTORICO

Fecha	Observaciones
-------	---------------

## INTRODUCCION

El presente manual de calidad ha sido preparado de acuerdo a las necesidades del despacho, en el cual se establece la política y descripción del sistema de calidad implementado bajo la NSR ISO 9002 y su equivalente ISO 9002. El manual ha sido revisado y aprobado por la máxima autoridad. Al igual que una serie de documentos que complementan el sistema de calidad aplicable a todos los servicios que se prestan.

## ALCANCE Y CAMPO DE APLICACIÓN

El contenido del manual esta dirigido para toda clase de servicio brindado por los despachos de auditoría, con el propósito de ofrecer una garantía en la calidad de los servicios ofertados a sus clientes.

Este manual va dirigido a todo el personal de esta institución y su campo de aplicación es el despacho mismo, su cumplimiento es de obligación para todo el personal incluyendo a los socios fundadores, todos deberán demostrar tanto dentro, como fuera de la institución, la cultura de calidad adoptada y reflejarlo en los servicios prestados por el despacho.



---

## PRESENTACION DEL DESPACHO

El despacho X, es una institución constituida bajo las leyes de El Salvador, por profesionales de reconocida competencia y capacidad profesional, legalmente registrado en el Consejo de Vigilancia de la Contaduría Pública y Auditoría de El Salvador.

El despacho esta ubicado en la zona metropolitana de San Salvador y presta sus servicios a las empresas que lo soliciten en los campos de asesorías, consultorías, auditorías, contabilidad y todas las actividades afines a la profesión de la contaduría pública y otras que de esta se derivan.

Se cuenta con personal profesional altamente calificado para el desempeño de las tareas asignadas, el cual es contratado bajo un proceso de selección de acuerdo a las exigencias de los estándares de calidad que el despacho brinda a sus clientes.

Con el propósito de ofrecer un buen servicio a sus clientes y para el adecuado desempeño de sus funciones, el personal es capacitado y provisto de las herramientas necesarias que le

---

permitan desempeñar sus funciones con la eficiencia, eficacia y calidad exigida por los clientes.

## **AUTORIDADES DEL DESPACHO**

### **SOCIOS FUNDADORES:**

La administración de la Sociedad, estará asignada a los socios quienes constituyen la autoridad del despacho, distribuidos cada uno en áreas claves dentro de la organización, quienes a través de la ejecución de sus funciones técnicas y administrativas dentro del despacho, deberá proporcionar el fortalecimiento económico y financiero de la sociedad.

**Política:** Establecer y mantener un sistema de calidad bajo normas ISO 9000 que permita un adecuado manejo administrativo y técnico de las diferentes actividades de la firma y lograr la satisfacción de los clientes.

---

### **Funciones**

- Ejercer la representación legal del despacho en todos los actos y documentos que se requieran,
- Velar por la implementación de las normas ISO 9000, como gestor del sistema de calidad,
- Responsable de la política de calidad dentro del despacho y cuidar del sistema adoptado,
- Obtención de información relacionada con el sistema de calidad.

### **UNIDAD DE CALIDAD.**

Esta unidad deberá contar con un coordinador de la calidad quien deberá ser contratado por la gerencia y será el responsable de verificar el cumplimiento de los requisitos del sistema para brindar calidad en los servicios a los diferentes usuarios.

---

a) **Nivel de autoridad:**

Depende directamente de la autoridad del despacho, a quien deberá rendir informes del desarrollo del sistema calidad en la institución.

b) **Naturaleza:**

Supervisar, desarrollar y mantener los procedimientos y manuales que permitan asegurar la calidad en los servicios que se brindan a los usuarios de los servicios ofertados.

c) **Responsabilidad:**

Es responsabilidad de la unidad de calidad, dirigir, coordinar y supervisar las actividades que están relacionadas con la documentación, ejecución y cumplimiento con la política de calidad, el sistema de calidad, haciendo uso del plan de la calidad, para asegurar la calidad de los servicios a los clientes.

d) **Son funciones de esta unidad:**

- Coordinar las actividades que realiza el personal a su cargo.

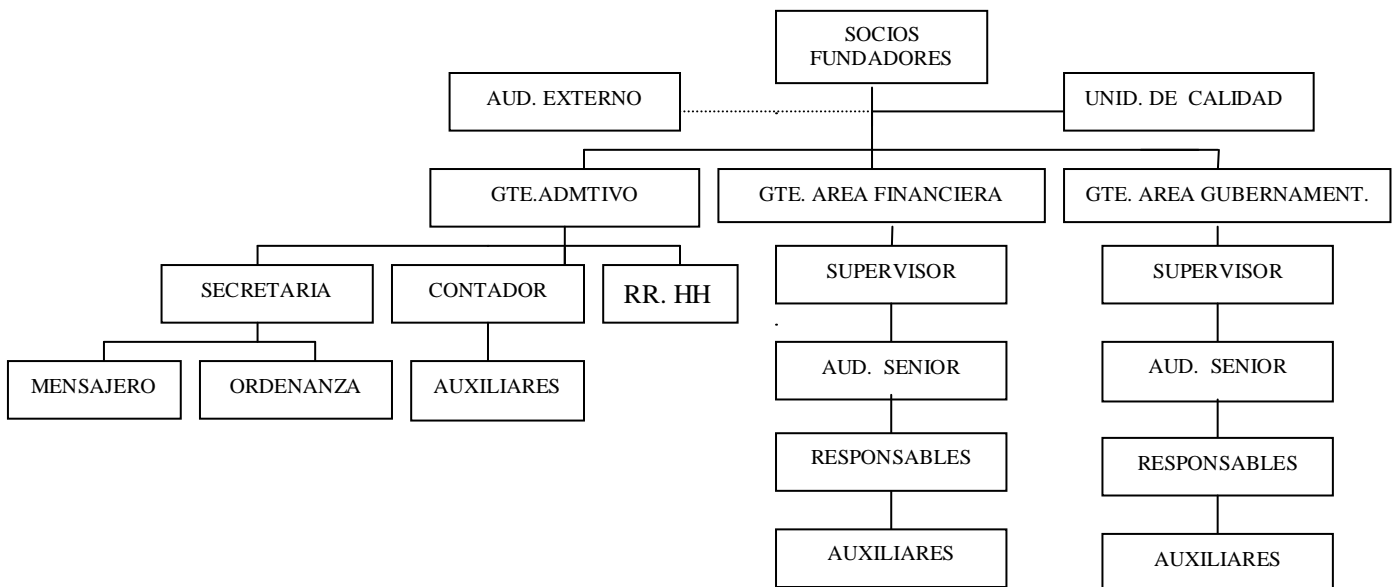
- 
- Es responsabilidad de esta unidad realizar auditorías formales acerca del cumplimiento con la política, documentación y procedimientos de calidad.
  
  - Que se lleve a cabo una inspección detallada de la calidad y en la prestación de servicios.
  
  - Es responsabilidad de la unidad de la calidad realizar pruebas y ensayos de los procesos en coordinación con el jefe de la unidad para la cual se diseña el proceso y sugerir sobre cualquier cambio que mejore la prestación del servicio.
  
  - Es responsabilidad de la unidad de la calidad realizar inspecciones de los servicios prestados con el propósito de que sea corregido por el responsable de la ejecución.

---

## MANUAL DE ORGANIZACION

Para efectos de ejemplificar el manual de organización se ha incorporado en este apartado del manual de calidad la descripción de la estructura organizativa, responsabilidades y autoridades del despacho.

### ORGANIGRAMA DEL DESPACHO



---

---

**DESCRIPCION DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.**

---

**GERENTE DE AREA:**

El perfil de este puesto esta diseñado para ser ocupado por uno de los socios fundadores del despacho

**a) Nivel de Autoridad:**

Depende directamente de la autoridad del despacho.

**b) Naturaleza:**

Ejecutiva; responsable de supervisar directamente al personal operativo y/o administrativo asignado al área.

**c) Responsabilidad:**

Velar por el resultado final de las operaciones realizadas en el área asignada y verificar que éstas se realicen con la adecuada eficiencia, eficacia y economía. Así como asegurar que la actividad asignada se realice con la suficiente calidad que logre la satisfacción del cliente.

**d) Sus actividades son:**

- Planificar todas las actividades del despacho en el área asignada en conjunto con los supervisores y/o personal adecuado a la actividad.

- 
- Elaborar los planes de trabajo a corto y largo plazo para presentarlo y discutirlo con su personal a cargo.
  - Preparar cronograma de actividades y presupuesto para el desarrollo de estas, de acuerdo al plan de trabajo.
  - Vigilar el cumplimiento de actividades y presupuestos establecidos en los planes de trabajo.

**SECRETARIA DEL AREA ADMINISTRATIVA.**

La persona que desempeñe este puesto deberá contar con experiencia y capacidad en el área de administración y contabilidad.

**a) Nivel de Autoridad:**

Su dependencia es directamente del gerente general del despacho.

**b) Naturaleza:**

La naturaleza de sus actividades es del tipo operativo dado el desarrollo de las mismas.

**c) Responsabilidad y funciones:**

- Elaborar notas internas del despacho (Memorandum)
- Elaborar cartas
- Llevar archivo de notas



- 
- Atender llamadas telefónicas
  - Atender visitas, anunciarlas y trasladarlas a quien corresponda.
  - Mecanografiar notas, fotocopiar documentos
  - Gestión de cobros
  - Recepción de efectivo
  - Remesa de efectivo
  - Asignar ruta de diligencias del mensajero
  - Entrega de cheques a proveedores
  - Cualquier actividad que le encomiende la administración.

**DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.**

**a) Objetivo:**

Proporcionar en forma fluida la información recolectada, reflejada en los estados financieros, en forma completa y oportuna.

**b) Política:**

Como responsable del control y manejo de la actividad contable del despacho deberá mejorar las técnicas que permitan coordinar, controlar y evaluar periódicamente la

---

ejecución de los planes y llevar los registros que permitan cumplir con los objetivos planeados.

### **CONTADOR GENERAL**

**a) Nivel de Autoridad:**

Depende del gerente administrativo.

**b) Naturaleza del cargo:**

Operativo.

**c) Responsabilidad:**

Supervisar las actividades del departamento, además es responsable de los registros y controles bajo su cargo.

**d) Son funciones del Contador:**

- Revisar los comprobantes de Diario, Ingresos y Egresos de la Compañía.
- Revisar cuentas por cobrar y por pagar.
- Revisión de conciliaciones bancarias
- Preparar informes mensuales para la gerencia del despacho.
- Elaboración de Estados Financieros.
- Responsable del control de activos fijos.

- 
- Realizar otras funciones que de acuerdo a gerencia del despacho le sean asignadas.

**AUXILIAR CONTABLE:**

**a) Nivel de Autoridad:**

Depende del contador General.

**b) Naturaleza del Cargo:**

Operativa

**c) Responsabilidades:**

Auxiliar del Contador

**d) Sus funciones son las siguientes:**

- Registrar las operaciones en los libros auxiliares y mayores.
- Es responsable del control de egresos e ingresos de la compañía.
- Realizar las conciliaciones bancarias mensualmente.
- Elaborar las partidas contables de cada operación.
- Es el encargado de la emisión de cheques.
- Cualquier otra actividad encomendada por el contador, de acuerdo a la naturaleza del trabajo.

---

---

**RECURSOS HUMANOS:**

**a) Objetivo:**

Servir de apoyo a la gerencia del área administrativa, para proporcionar el personal calificado para el desarrollo de las actividades del despacho de auditoría, así como velar por el cumplimiento de los estándares de calidad en el reclutamiento del personal.

**b) Política:**

Como ente responsable de reclutar el personal necesario, deberá implantar técnicas que permitan coordinar, controlar y evaluar periódicamente la ejecución del trabajo y que permita cumplir con los objetivos de la calidad del despacho.

**JEFE DE PERSONAL**

**a) Nivel de autoridad:**

Depende directamente del socio responsable del área administrativa.

**b) Naturaleza:**

Mando intermedio, responsable directo de supervisar las operaciones generales en la unidad de personal.

---

**c) Responsabilidad:**

Dirigir, supervisar, coordinar las funciones de las unidades bajo su influencia.

**d) Sus funciones son las siguientes:**

- Llevar un registro sobre el personal que ingresa y se retira del despacho de auditoría.
- Seleccionar y reclutar al personal(entrevista, pruebas, evaluación de exámenes, etc.)
- Coordinar anuncios en prensa, carteles o a través de referencias, para reclutamiento de personal.
- Vigilar que las planillas de sueldos, retenciones, bonificaciones, se preparen oportunamente y que los datos que éstas contienen sean los correctos.
- Coordinar y establecer los reconocimientos al personal por el buen desempeño de sus labores.
- Realizar otras actividades que de acuerdo a la naturaleza de su unidad le sean asignadas por el gerente del área administrativa.

---

## **POLITICA DE CALIDAD**

(Requisito No. 1 del sistema de calidad)

### **DECLARACION DE PRINCIPIOS DEL SISTEMA**

Los Principios Básicos de la organización son la base para el buen desarrollo y mantenimiento del sistema de calidad. Sobre estos principios se guía y se implementa el sistema de calidad como un sistema formal, para la prestación de los servicios que ofrece el despacho de auditoría.

### **VISION**

Lograr la satisfacción de las necesidades de los clientes, obtener la mejora continua y la actualización permanente para poder brindar un servicio que llene las expectativas de los demandantes, agregando un mayor valor al servicio y la profesión.

### **MISION**

Llegar a brindar a todos los clientes un servicio con calidad garantizada, de tal manera que pueda lograr la satisfacción de

---

estos que son la razón de ser del despacho, para esta institución la participación del personal es la forma de vida y los concesionarios y proveedores son sus socios, en esta institución la integridad nunca se compromete.

#### **PRINCIPIOS BASICOS DE LA MISION DEL DESPACHO**

- **Calidad es lo primero.** Para lograr la satisfacción de los clientes, la calidad de los servicios es la máxima prioridad.
- **Los clientes son la razón de ser del despacho.** Cada trabajo que se realiza es ejecutado pensando en los clientes, proveyéndole cada vez de un mejor servicio.
- **La participación del personal es la forma de vida de la institución.** El personal del despacho es un grupo de trabajo que se trata con honestidad y respeto brindando a los clientes una atención oportuna, y con eficiencia.
- **Los concesionarios y proveedores son socios del despacho.** El despacho mantiene una relación mutuamente beneficiosa con los concesionarios, proveedores y otros asociados comerciales.
- **La integridad nunca se compromete.** El despacho tiene un reconocimiento por la conducta de los miembros que lo integran. La calidad del personal y del trabajo que se realiza, es una responsabilidad social, ante la ley y principios de sus miembros.

---

## **POLITICA DE CALIDAD**

Es politica del despacho suministrar a sus clientes un servicio garantizado de la más alta calidad capaz de satisfacer cualquier exigencia en el mercado.

El despacho es una institución que opera dentro de un mercado de competencia y busca satisfacer con el servicio a sus clientes, lo que es esencial para el crecimiento a corto y largo plazo. Es por lo tanto un requerimiento importante de esta politica, el suministrar a los clientes servicios que son adecuados a los propósitos establecidos y están de conformidad con las especificaciones relevantes acordadas o contratadas.

Asegurar que todo trabajo se realice de manera tal, que el cliente reciba los servicios de calidad, para lo cual el despacho ha implantado un sistema.

El manual de calidad define este sistema y los procedimientos de trabajo que deben realizarse.



---

Se solicita a todo el personal Familiarizarse con los procedimientos del sistema de calidad y entenderlo, en lo que respecta al trabajo de la compañía, seguir con los requerimientos, así como cumplir con ellos. Esta declaración se adopta por resolución de la máxima autoridad.

**OBJETIVOS DE CALIDAD:**

- Proporcionar un servicio de calidad garantizado adquirido por la gerencia, sea del conocimiento de los empleados y juntos realicen el esfuerzo colectivo respecto a la calidad que el despacho se compromete a brindar.
- Realizar una revisión de los controles preventivos para evitar que el usuario se quede insatisfecho.
- Definir los requisitos del servicio y la identificación oportuna para mejorarlo, con el propósito de actualizar los conocimientos y al mismo tiempo las necesidades de los clientes.
- Lograr cada año un crecimiento en la cartera de clientes.
- Ampliar los servicios hacia otros mercados a nivel nacional.

---

## RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

La autoridad del despacho luego de establecer la estructura del sistema de calidad que le permita el logro de los objetivos, debe realizar una revisión de todo el proceso de prestación del servicio con el fin de alcanzar el mejoramiento continuo de la calidad. Para tal efecto el despacho debe contar como mínimo con los siguientes manuales: Manual de la Calidad, Manual de Organización, Manual de Atención y servicio al Cliente, Manual de Procedimientos de Calidad y el Plan de la calidad.

Es responsabilidad de este despacho, la calidad en la prestación de servicios y para el logro del compromiso adquirido, la máxima autoridad de la institución ha decidido delegar responsabilidad y autoridad en cada uno de los mandos altos y medios, así como también el personal debe asumir el compromiso con responsabilidad.

Además se delega autoridad en un asesor de calidad quien será responsable de asegurarse del desarrollo de los requisitos del sistema y deberá emitir los reportes a la gerencia acerca de la

---

situación del sistema, verificando que se audite, se mida y se revise continuamente, logrando el mejoramiento continuo.

Se define entonces que la responsabilidad específica asignada a ciertas personas es solo un medio para lograr la calidad, sin embargo el alcance abarca todas las funciones y requiere que participe todo el personal de la organización para el logro del compromiso, de prestar un servicio que asegure la calidad.

#### **REVISION POR LA GERENCIA**

Las revisiones deben ser llevadas a cabo por la gerencia a través del comité de calidad, quien es conocedor, competente, y además responsable ante la autoridad del despacho. Dicho comité debe realizar revisiones con evaluaciones estructuradas y completas de todas las fuentes de información pertinentes.

La autoridad del despacho debe asegurarse de que se publique, se comprenda, se implemente y se mantenga la política de calidad.

---

**REQUISITOS DE LA NORMA NSR ISO 9002.**

**4.1 Responsabilidad Gerencial.**

Los socios del despacho de auditoría tienen la responsabilidad y el compromiso con la calidad y el sistema adoptado. Se ha definido por escrito la declaración de política para el despacho y está firmada por el socio responsable. (ver Política de calidad)

Es responsabilidad de la autoridad del despacho y la unidad de calidad que la política sea entendida e implementada y aplicarla en el trabajo concreto de cada empleado y en todos los niveles de la institución, también se verificará el cumplimiento de los procedimientos de conformidad con los niveles de implantación de la política de calidad.

**4.2 Sistema de Calidad**

El sistema de calidad que el despacho adopte debe estar totalmente documentado y para ello deberá contar con un manual

---

de calidad definido por el despacho, que contenga los procedimientos que se realizan, que describa los servicios y la atención que debe brindarse a los clientes.

#### **4.3 Revisión del contrato**

Todo contrato de prestación de servicio que realice el despacho debe estar debidamente controlado y deberá ser revisado, registrado y realizarse conforme a lo descrito y acordado con el gerente del despacho.

La institución a través de los supervisores podrá asegurarse del cumplimiento de lo contratado y brindar a los clientes un servicio que les satisfaga sus necesidades.

#### **4.4 Control del diseño**

El alcance de la norma NSR ISO 9000 no incluye este punto y en el despacho este no aplica pero se presenta en el trabajo para

---

efectos de mantener el correlativo de los 20 puntos que señala la norma ISO 9001

#### **4.5 Control de Documentos y Datos**

El despacho mantendrá una actualización constante de los documentos que están en uso, asegurándose que sé estén utilizando los correctos por las personas a quienes les corresponde.

El personal del despacho debe asegurarse que los documentos se encuentren disponibles.

Todos los documentos que se tengan en uso deben estar revisados, aprobados y autorizados. Además todo cambio que se realice a un documento debe ser adecuadamente registrado.

#### **4.6 Compras**

El despacho efectuará un riguroso control y cuidadosa selección de subcontratistas que le garantice brindar calidad a los

---

clientes llevando para ello un historial de los subcontratos con registros que le permitan rastrear el cumplimiento de especificaciones.

Solo podrán suministrar a esta institución aquellos proveedores que aseguren que sus productos y servicios son adquiridos con las especificaciones de la orden de compra.

Las ordenes de compra del despacho deben estar revisadas y autorizadas.

#### **4.7 Control de Productos proporcionados por el cliente**

El despacho de auditoría deberá asegurarse que los documentos proporcionados por el cliente sean los que necesita para efectuar su trabajo.

Los documentos que el cliente suministre a la institución serán conservados en un lugar seguro y serán de estricta confidencialidad.

---

El auditor efectuará la auditoría sobre los documentos entregados por el cliente con el fin de poder determinar la razonabilidad de las cifras y cumplimiento de normas y principios contables.

#### **4.8 Identificación y trazabilidad del servicio**

La aplicación de este punto en el despacho se refleja por medio de un archivo histórico del proceso de prestación de servicio de tal manera que pueda verificarse cuando se efectuaron los cambios y quienes lo llevaron a cabo, quedando una explicación de que origino el cambio al proceso.

#### **4.9 Control de procesos**

La dirección del despacho debe establecer controles de calidad para la revisión de actividades relacionadas con la prestación del servicio, con el propósito de asegurar la satisfacción de las especificaciones del servicio solicitado por el cliente,



---

por ejemplo la forma y tiempo en que se le da respuesta a sus consultas y/o solicitudes.

Para tal efecto se debe identificar las actividades que sean claves para darle un buen servicio al cliente y establecer los parámetros de control de estas actividades con el fin de poder hacer una evaluación constante y adecuada de la calidad del servicio prestado.

También el despacho debe contar con el equipo y ambiente de trabajo adecuado para la ejecución del trabajo planeado.

El control de procesos debe guardar conformidad con los planes de calidad y procedimientos documentados establecidos y con la norma de referencia.

Los responsables del control de los procesos para la prestación del servicio, no son únicamente los del comité de calidad, sino todas las partes involucradas en el proceso mismo.

---

#### 4.10 Inspección y Ensayo

Esta parte de la norma aplica en el despacho, cuando se quiere lanzar al mercado un nuevo servicio o una nueva forma de realizarlo, el comité o delegado de calidad en coordinación con los responsables de la ejecución del trabajo hacen las pruebas, considerando las especificaciones requeridas por el cliente.

El alcance de las inspecciones que el despacho realice depende de la evidencia que le proporcione las pruebas realizadas.

#### 4.11 Control del equipo de inspección, medición y ensayo

El despacho deberá mantener un control adecuado sobre el equipo que la institución utiliza para el desarrollo y elaboración de su trabajo.

Debe tener registros adecuados y de control interno de todo el equipo, así como de su depreciación.

---

Contar con un programa de mantenimiento, con lo que se busca un adecuado funcionamiento del equipo.

#### **4.12 Estado de inspección y ensayo**

El despacho de auditoría deberá asegurarse que los programas entregados a los empleados sean utilizados conforme se ha establecido para ello el supervisor verificará este cumplimiento.

Los programas que se elaboren o modifiquen deben ser previamente revisados por el supervisor para conocer su opinión si tienen el alcance que se quiere. Estos programas deberán estar codificados en correlativo.

#### **4.13 Control del producto y/o servicio no conforme**

Deberá verificarse que todo programa este debidamente autorizado y sea el adecuado para la clase de auditoría que se va a realizar.

Si se detecta que un programa de auditoría no llena los requisitos para los que se quiere deberá ser devuelto y verificar su existencia.

#### **4.14 Acción correctiva y preventiva**

Para dar el soporte necesario y crear las acciones preventivas que permitan el mantenimiento del sistema de calidad implantado en el despacho, se han considerado ciertas medidas para proveer y corregir las no conformidades encontradas para ello se tiene:

**Acciones preventivas:** Una de las atribuciones del comité de la calidad es la revisión constante del sistema y para ello se realizarán auditorías internas permanentes que permitan detectar las no conformidades que se estén generando en los diferentes procesos que se ejecutan dentro del despacho.

Además del comité de la calidad serán consideradas todas las observaciones y proposiciones de cambio realizadas por el

---

personal responsable de ejecutar directamente la actividad.  
Dicha sugerencia deberá ser presentada en el formulario  
elaborado para ello, ver anexo.

Finalmente las observaciones que hagan los clientes de la firma  
de cómo se les está brindando el servicio, serán el punto focal  
para realizar acciones preventivas, es aquí donde se verificará  
la funcionalidad del sistema adoptado.

Las acciones correctivas serán de acuerdo a los resultados de  
las acciones preventivas adoptadas y será el comité de la  
calidad el responsable de dar seguimiento a las observaciones  
encontradas al sistema de calidad para promover los cambios que  
sean requeridos. Además deberá de darse un tratamiento efectivo  
a las quejas de los clientes con el propósito de alcanzar la  
satisfacción de ellos con respecto al servicio prestado.

---

---

#### **4.15 Manejo, almacenamiento, embalaje, preservación y entrega**

Este punto de la norma no es aplicable porque es mas especifico para una empresa que maneja inventarios de productos es decir bienes tangibles y no servicios como un despacho, sin embargo se hace referencia para efectos de mantener el correlativo de los puntos que la norma ISO 9001 requiere.

#### **4.16 Control de registros de calidad**

Los despachos de auditoria deberán conservar sus registros en (papel, medios magnéticos y electrónicos), los cuales le permitirán demostrar que se están cumpliendo los criterios y requerimientos de las normas de calidad, así como con las especificaciones de los clientes.

Asegurar la conservación a través del tiempo de sus papeles de trabajo procurando su legibilidad (manuscrito o fotocopias)

---

El despacho debe conservar los registros por un tiempo prudencial durante el cual puedan emplearse como elementos de prueba.

Los documentos estarán controlados y podrán estar al acceso de todos los usuarios del área a que corresponde su aplicación.

### **5.17 Auditorías internas de calidad**

Dentro del despacho se desarrollan actividades que permiten verificar el cumplimiento de las disposiciones que se han planificado de acuerdo a los procedimientos definidos.

Por medio de la auditoría interna llevada a cabo por la unidad de la calidad el despacho detecta si el sistema de calidad es efectivo.

Por medio de este punto de la norma se verifica su sé esta cumpliendo con las correcciones que se han realizado oportunamente.

---

### 5.18 Entrenamiento

De acuerdo a los requerimientos de la norma el despacho debe contar con programas de capacitación constantes del personal, y así asegurarse de que ésta preparado o calificado para realizar las tareas asignadas con la calidad requerida por los clientes.

Las necesidades de capacitación deben revisarse periódicamente y de acuerdo a un plan de capacitaciones previamente establecido. Estos pueden ser:

- Diseñar programas y definir requerimientos para la educación profesional continua.
- Definir un grupo de individuos que ejerzan autoridad, y asignar la responsabilidad de desarrollo profesional.
- Preparar publicaciones periódicas o programas para informar al personal.
- Incentivar a los empleados del despacho en programas externos de educación continua del profesional, con cursos de auto-aprendisaje



- 
- Motivar al personal a obtener membresía en organizaciones profesionales y contribuir como firma al pago de las cuotas por los gastos de las mismas.
  - Distribuir material de interes como pronunciamientos internacionales y nacionales sobre asuntos de contabilidad o auditoria
  - Actualizar y proporcionar programas según sea necesario de acuerdo a los nuevos lineamientos.
  - Contribuir para que el personal del despacho pueda asistir a programas externos, juntas y conferencias para adquirir habilidad técnica.

### 5.19 Servicio asociado

Según la norma NSR ISO 9002 este requisito no aplica para los servicios. Pero cuando este sea un requisito especificado y que el despacho deba cumplir, se tienen que establecer procedimientos por escrito para realizar, verificar e informar que el servicio asociado cumple con lo especificado por el cliente.

## 5.20 Técnicas Estadísticas

El despacho debe identificar la necesidad de utilizar una determinada técnica estadística para controlar, medir y verificar la aceptabilidad del proceso implantado, para la prestación de los servicios y las características de este.

Además debe establecer y mantener actualizados por escrito los procedimientos para implementar y controlar la aplicación de estas técnicas.

Ejemplo de técnicas estadísticas que el despacho de auditoría puede implementar, para conocer la opinión de sus clientes, acerca del servicio brindado, es hacerlo a través de encuestas, posteriormente a la entrega del trabajo realizado.

## CAPITULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 CONCLUSIONES

El conocimiento adquirido mediante la revisión de la literatura, así como la investigación de campo realizada, ha permitido establecer las siguientes conclusiones y recomendaciones sobre el tema investigado.

- El Profesional contable siempre se ha preocupado por brindar de la mejor forma posible los servicios que presta, para ello implementa políticas y procedimientos dictados por los diversos entes rectores de la profesión, de alguna manera esto le ha permitido ofrecer un buen servicio, sin embargo, no cuenta con un sistema estandarizado, que le permita garantizar la calidad de sus servicios.

- La adopción y aplicación de normas de calidad ISO 9000, en las empresas salvadoreñas conlleva a una reacción en cadena, ya que, se conoce que algunas han logrado implementarlas obteniendo una certificación de sus

procesos, lo que les permite exigir a sus proveedores de servicios la misma calidad que ellas han adquirido.

- El éxito de la adopción y aplicación de normas ISO 9000 en una empresa, no solo depende de la implantación de un buen sistema de calidad, sino también de la capacitación otorgada al personal a cargo de la implantación y la sensibilización al demás personal con respecto al cambio que se busca con este sistema.

- Las normas de calidad ISO 9000, no son un requerimiento legal, sin embargo se convierte en una necesidad entre compañías que las han implementado para estandarizar sus procesos, con el objetivo de proporcionar la garantía de que sus productos y servicios son de calidad; Y aquellas empresas que no cumplan esta normativa técnica, tendrán limitantes para ofrecer sus productos y servicios.

- El éxito de la adopción y aplicación de normas ISO 9000 en una empresa depende de que la Alta gerencia o los responsables de esta estén plenamente convencidos de que estas normas son la herramienta que le permite garantizar a los clientes la satisfacción de sus necesidades mediante la garantía de sus procesos.

- La adopción de normas ISO 9000 en los procesos, así como brindar productos y servicios bajo dichas normas es una necesidad para las empresas, sin embargo requiere de una inversión que muchas veces no esta al alcance, no obstante, las practicas que las normas establecen ahí están para quien las quiera adoptar y serán las fuerzas del mercado quienes determinen su obligatoriedad como una ley natural para ser aceptadas dentro de un mercado internacional.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

- Para que los despachos de auditoria, sean estos grandes, medianos o pequeños, puedan garantizar sus servicios a cualquier cliente que lo exija, debe adoptar normas de calidad ISO 9000, ya que esto le facilitaría poder incursionar a mercados más amplios, dando la oportunidad de expansión y ser competitivos ante otros prestadores de los mismos servicios bajo un sistema estándar de calidad.

- Es importante que los despachos de auditoria interesados por esta herramienta de mejora continua tomen la iniciativa de investigar, con la ayuda del presente trabajo, intercambiar experiencias con empresas certificadas bajo normas ISO 9000 e información de otros medios, que les permita darse cuenta de las ventajas competitivas que representa para ellos, la adopción e implementación de estas normas, además de convertirse en su pasaporte hacia mercados extranjeros.

- Se recomienda que las empresas de servicios implementen la Norma de Calidad ISO 9002, ya que es la más aplicable a la prestación de servicios, porque establece los requisitos para creación de un sistema de Calidad; sugiere el diseño de procesos y procedimientos que respondan a las necesidades de la empresa, sin llegar a retomar las que otra haya adoptado y la implementación de un sistema de calidad ISO 9000, le proporciona a cualquier empresa de servicios la seguridad ante sus clientes, de que cuenta con la capacidad de cumplir con los requerimientos exigidos, desarrollar su propio sistema de calidad y no caer en la tentación de adoptar el de otra institución, pues este es propio de cada empresa y debe definirse de acuerdo a sus requerimientos y necesidades.

- La certificación de empresas salvadoreñas bajo normas ISO 9000, no es casualidad, sino más bien es el cumplimiento a una exigencia de mercado internacional, por lo que se recomienda a todos los proveedores de productos y/o servicios evaluar la adopción y aplicación de estas normas, dentro de sus procesos para que puedan ser considerados como proveedores de una empresa certificada bajo normas de calidad ISO 9000.

- Se recomienda a las empresas que después de realizar la adopción e implantación de las normas, puedan detenerse y evaluar conscientemente la necesidad de certificarse o madurar el proceso de implantación evitando un frustrado intento de certificación.

Se recomienda a todo despacho de auditoria que ingresa al proceso de implantación de normas ISO 9000 hacer inicialmente una auto evaluación de sus procesos, su estructura organizativa, así como de sus recursos humanos y materiales, lo cual a la luz de la presente guía le permita conocer el grado de avance con que cuenta en este proceso y tomar las medidas correctivas y preventivas necesarias, evitando así costos innecesarios de consultoría en la implantación.

## **BIBLIOGRAFIA**

CONACYT.

ISO 9000

Departamento de Normalización, metrología y

Certificación de la calidad, 1998.

14 Páginas Ilustradas.

CONACYT.

NORMA SALVADOREÑA NSR ISO 9002

SISTEMA DE CALIDAD. MODELO PARA EL

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN LA

PRODUCCION, LA INSTALACION Y EL SERVICIO.

CONACYT.

NORMA SALVADOREÑA NSR ISO 9004-2

ADMINISTRACION DE LA CALIDAD Y ELEMENTOS

DEL SISTEMA DE CALIDAD PARTE 2: GUIA

PARA SERVICIOS

DECANINI, Alfredo Elizondo, 1995.

MANUAL ISO-9000, USO Y APLICACIÓN DE LAS NORMAS DE

ASEGURAMIENTO DE CALIDAD.

Ediciones Castillo, S.A. de C.V., Monterrey Nuevo León, México

1995, Segunda Edición. Libro de 124 Páginas.



FEPADE

SEMINARIO SOBRE LA FORMACION DE AUDITORES ISO

P.G.R.

INSTRUCTORES: DR. LUIS CARLOS TRILLANES E

ING. EDUARDO DEL RIO MARTINEZ

GONZALEZ, Carlos 1998.

ISO 9000, QS 9000, ISO 14000:

NORMAS INTERNACIONALES DE ADMINISTRACION DE CALIDAD,

SISTEMAS DE CALIDAD Y SISTEMAS AMBIENTALES.

Editorial Mc Graw Hill, Impreso en México.

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto y OTROS, 1998.

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

Mc. Graw Hill, México, Segunda Edición.

JACKSON Peter, 1996.

ISO 9000 / BS 5750.

IMPLEMENTE CALIDAD DE CLASE MUNDIAL.

Editorial Limusa Noriega, hecho en México, primera reimpresión.

GERBER, Willy.

INFORMACION DE INTERNET

ISO 9000 ASEGURANDO LA SATISFACCION DEL CLIENTE

kyon Management Services S.A. [kyon@kyon.cl](mailto:kyon@kyon.cl)

LAUDUYER, Guy, 1995.

LA CERTIFICACION ISO 9000.

Compañía Editorial continental, S.A. de C.V., México,  
1ra. Edición.

MINISTERIO DE ECONOMIA

LEY ORGANICA DE CONACYT

Publicada en diario Oficial No. 144, Tomo 316 del 10 de agosto de 1992, según Decreto No. 287 de fecha 15 de julio del mismo año. Siendo presidente de la Asamblea legislativa el Lic. Luis Roberto Angulo Samayoa.

## A N E X O A

### GLOSARIO

#### DEFINICIONES DE ACUERDO A LA N.S.R ISO 8402

**ADMINISTRACION DE LA CALIDAD:** Función general de la administración que determina e implanta la política de calidad que incluye la planeación estratégica, la asignación de recursos y otras acciones sistemáticas en el campo de la calidad, desarrollo de actividades operacionales y de evaluación relativas a la calidad.

**CALIDAD (1):** La totalidad de las características de una entidad que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas e implícitas.

**CALIDAD (2):** Conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades explícitas o implícitas preestablecidas.

**CONTROL DE CALIDAD:** Conjunto de métodos y actividades de carácter operativo, que se utilizan para satisfacer el cumplimiento de los requisitos de calidad establecidos.

**CLIENTE:** Destinatario de un producto provisto por el proveedor.

**ENTIDAD:** Aquello que puede ser descrito y considerado individualmente.

**EVIDENCIA OBJETIVA:** Información cuya veracidad puede demostrarse, basada en hechos y obtenida por observación, medición, ensayo u otros medios.

**GESTION DE LA CALIDAD:** Conjunto de las actividades de la función empresarial que determina la política de calidad, los objetivos y las responsabilidades y las implanta por medios tales como la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y mejoramiento de la calidad, en el marco del sistema de la calidad.

**MANUAL DE CALIDAD:** Documento que enuncia la política de calidad y que describe el sistema de calidad de un organismo.

**NO-CONFORMIDAD:** No satisfacción de un requisito especificado.

**ORGANISMO:** Compañía, sociedad, firma, empresa institución o persona natural o parte de esta, de responsabilidad limitada u otra, pública o privada, que posee su propia estructura funcional o administrativa.

**POLITICA DE CALIDAD (1):** Orientaciones y objetivos generales de un organismo concernientes a la calidad, expresados formalmente por el más alto nivel de la dirección.

**POLITICA DE CALIDAD (2):** Conjunto de directrices y objetivos generales de una empresa relativos a la calidad y que son formalmente expresados, establecidos y aprobados por la alta dirección.

**PLAN DE CALIDAD:** Documento que establece las prácticas operativas, los procedimientos, los recursos y la secuencia de las actividades relevantes de calidad, referentes a un producto, servicio, contrato o proyecto en particular.

**PROCEDIMIENTO:** Manera especificada de realizar una actividad.

**PROVEEDOR:** Organismo que provee un producto a un cliente.

**REGISTRO:** Documentos que provee evidencias objetivas de las actividades efectuadas o de los resultados obtenidos

**REQUISITOS PARA LA CALIDAD:** Expresión de las necesidades o su traducción en un conjunto de requisitos, establecidos en términos cuantitativos o cualitativos, para las características de una entidad, con el fin de permitir su realización y su evaluación.

**SERVICIO:** Resultado generado por actividades en la interfaz entre el proveedor y el cliente y por las actividades internas del proveedor, con el fin de responder a las necesidades del cliente.

**SISTEMA DE CALIDAD:** Los niveles de la organización, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para implementar la gestión de la calidad.

**SUBCONTRATISTA:** Organismo que provee un producto al proveedor

## ANEXO "B"

### TABULACION DE LOS RESULTADOS

#### 1. Clasificación de los despachos y el criterio utilizado

Objetivo: Conocer cuáles son los niveles de clasificación de los despachos en estudio y cual es el criterio utilizado para su clasificación.

ALTERNATIVAS							
	PEQ.	%	MED.	%	GDE.	%	TOTAL
CANTIDAD	24		21		5		50
RELACION	48%		42%		10%		100%
CRITERIOS							
Cantidad de empleados	13	54%	10	48%	4	80%	27
Complejidad de la Organización	1	4%	3	14%	2	40%	6
Total de activos	5	21%	4	19%		0%	9
Total de clientes	15	63%	16	76%	2	40%	33
Otros					1	20%	1
	34	142%	33	157%	9	180%	76

#### 2. Aplicación o no aplicación de normas o procedimientos que aseguren la calidad en el servicio que presta, según los Titulares de los Despachos

Objetivo: Determinar si los despachos de aplican Normas o Procedimientos para asegurar la calidad en los servicios que prestan y que tipo de Normas o procedimientos utilizan.



	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
<b>CANTIDAD</b>	50	0	50
<b>RELACION</b>	100%	0%	100%

**3. ¿Tipo de normas o procedimientos que utilizan?**

	ALTERNATIVAS			TOTAL
	A	B	C	
<b>CANTIDAD</b>	31	19	4	54
<b>RELACION</b>	57%	35%	8%	100%

**4. ¿Procesos establecidos para facilitar el trabajo de auditoría y los tiene documentados?**

Objetivo: Conocer si los despachos de auditoria han establecido procesos para facilitar el trabajo que realizan y a la vez establecer si estos están debidamente documentados.

	CANT.	%	ESTAN DOCUMENTADOS				TOTAL
			SI	%	NO	%	
<b>TIENE PROCESOS</b>							
SI	48	96%	40	83%	8	17%	100%
NO	2	4%	0	0%	2	100%	100%
<b>TOTAL</b>	50	100%	40		10		

**5. y 6. ¿Conocimiento sobre el contenido de las Normas de Calidad ISO 9000 y los beneficios que proporciona la implementación?**

Objetivo: Indagar si los encuestados conocen acerca de las normas ISO 9000 y de los beneficios que obtendrían al implementarlas.

	ALTERNATIVAS		
	SI	NO	TOTAL
CANTIDAD	24	26	50
RELACION	48%	52%	100%

	ALTERNATIVAS		
	SI	NO	TOTAL
CANTIDAD	24	26	50
RELACION	48%	52%	100%

**7. ¿Cree usted que estas normas pueden ser adoptadas y aplicadas por los despachos de auditoría?**

Objetivo: Obtener la opinión de los titulares de los despachos acerca de sí las Normas ISO 9000 pueden ser adoptadas y aplicadas por estos.

	ALTERNATIVAS			
	SI	NO	ABSTENCION	TOTAL
CANTIDAD	44	4	2	50
RELACION	88%	8%	4%	100%

**8. ¿Desde el punto de vista de los objetivos que plantea la Normas ISO 9000 considera que son importantes para garantizar el servicio que prestan los despachos de auditoría?**

Objetivo: Conocer de los titulares de los despachos de auditoría si consideran que las Normas ISO 9000 son importantes para garantizar los servicios que estos prestan considerando los objetivos de las mismas.

	ALTERNATIVAS		ABSTENCION	TOTAL
	SI	NO		
<b>CANTIDAD</b>	41	6	3	50
<b>RELACION</b>	82%	12%	6%	100%

**9. ¿Estaría dispuesto a implementar las Normas de Calidad ISO 9000 para garantizar sus servicios? ¿Cuenta con la capacidad económica para realizarlo?**

Objetivo: Conocer que cantidad de los encuestados estarían dispuestos a implementar las normas y si cuenta con la capacidad económica para hacerlo.

		RESPUESTAS			
ALTERNATIVAS		SI	NO	ABSTENCION	TOTAL
<b>DISPOCISION</b>	<b>CANTIDAD</b>	47	2	1	50
	<b>RELACIO</b>	94%	4%	2%	100%
<b>CAPACIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	13	33	4	50
	<b>RELACION</b>	26%	66%	8%	100%

**10. ¿Interesaría de contar con un documento con los lineamientos sobre la adopción y aplicación de las Normas de Calidad ISO 9000 relativas a los servicios?**

Objetivo: Saber si los titulares de los despachos de auditoría les interesaría contar con un documento que brinde lineamientos para la adopción y aplicación de las ISO 9000.

	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
<b>CANTIDAD</b>	49	1	50
<b>RELACION</b>	98%	2%	100%

**11. Si la respuesta anterior es positiva, ¿Considera necesaria la elaboración de una guía que le permita conocer el proceso para adoptar y aplicar Normas ISO 9000?**

Objetivo: Conocer que cantidad de auditorías consideran necesarias la elaboración de una guía para adoptar y aplicar las Normas de calidad ISO 9000.

	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
<b>CANTIDAD</b>	49	1	50
<b>RELACION</b>	98%	2%	100%

**12. ¿Considera que la aplicación de las Normas ISO 9000 ofrece ventajas competitivas en el mercado?**

Objetivo: Determinar si los Auditores encuestados consideran que la aplicación de las Normas ISO 9000 ofrece ventajas competitivas a los despachos.

	<b>ALTERNATIVAS</b>			
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>ABSTENCION</b>	<b>TOTAL</b>
<b>CANTIDAD</b>	44	3	3	50
<b>RELACION</b>	88%	6%	6%	100%

---

## ANEXO C

**Nombre del Servicio que se presta:**

Preparación de la  
Declaración de I.V.A.

**Tiempo de Respuesta:**

20 Minutos

**Usuarios de este servicio:**

Todas las personas  
Naturales o Jurídicas

**Comprobante que se entregara al cliente:**

Copia del formulario de  
la declaración recibida  
por la DGGI o el Banco

### DESCRIPCION

Para la prestación de este servicio el cliente deberá proporcionar la documentación necesaria para su preparación, luego será presentada a la Dirección General o al Banco si corresponde pagar el cliente deberá enviar el cheque certificado a nombre de la Dirección General de Tesorería.

Los documentos serán registrados en los libros correspondientes del contribuyente.

**Costo del Servicio:**

XXX Colones

**Area de Pago:**

Secretaria de la Gerencia  
del despacho

**Area donde se proporciona:**

En las oficinas del despacho.

**Horario de Servicio:**

De 8:00 a.m. a 5:30 p.m.

**Teléfono:**

El No. del despacho

**Fundamento Legal:**

Art. 28,89,93 y 94 de la ley del  
impuesto a la transferencia de  
bienes muebles y la prestación de  
servicios

**Observaciones:**

La declaración se debe presentar  
en los primeros 10 días hábiles  
del mes siguiente.

LOGO DEL  
DESPACHO

NOMBRE DEL DESPACHO  
MANUAL DE ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE

Edición  
Revisión  
Fecha

---

## REGISTRO DE INSPECCION

**SERVICIOS**

**UNIDAD ORGANIZATIVA**

**RESPONSABLE DEL PROCESO**

**INSPECTOR**

**FIRMA**



---

**SERVICIOS QUE OFRECE EL DESPACHO**

**A Servicios Contables**

- A 01 Preparación de Declaraciones
- A 02 Actualización de Libros Contables
- A 03 Manejo de Contabilidades
- A 04 Organización de Empresas
- A 05 Tramites Contables en las Diferentes Instituciones Gubernamentales

**B Auditorias**

- B 01 Auditorías Complementarias
- B 02 Auditorías Intermedias
- B 03 Auditorías Especiales
- B 04 Auditorías de Sistemas

**C Asesorías**

- C 01 Asesorías Legales
- C 02 Asesorías Financieras
- C 03 Otras Asesorías

**D Otros Servicios**

**UBICACIÓN DEL PERSONAL DENTRO DEL DESPACHO**

<u>AREA ADMINISTRATIVA</u>	<u>EXTENSIÓN TELEFÓNICA</u>	<u>HORARIO DE PERMANENCIA</u>
Gte. Administrativo	01	8: A.M - 12: M
Depto. Contabilidad	02	todo el día
Depto. Recursos Humanos	03	todo el día
 <u>AREA FINANCIERA</u>		
Gte. Financiero	04	8: A. M - 5: 30 P.M
Supervisor	05	8: A. M - 5: 30 P. M
 <u>AREA GUBERNAMENTAL</u>		
Gte. de Gubernamental	06	8: A. M - 12: M
Supervisor de Gubernamental	07	8: A. M - 12: M