

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Facultad de Ciencias Económicas

Escuela de Contaduría Pública



**“LINEAMIENTOS REQUERIDOS POR LAS NORMAS ISO 9000 PARA EL
DISEÑO DE LOS PROCESOS DE AUDITORIA OPERATIVA Y FINANCIERA
APLICADOS POR LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA EN LAS
OFICINAS DEPARTAMENTALES DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN”**

Trabajo de Graduación Presentado por:

**ARGUETA VALLE MAGDALENA FELICITAS
SALAZAR CAMPOS RUTH ELIZABETH
VILLANUEVA CÁRDENAS ROBERTO CARLOS**

Para optar al Grado de:

LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

Enero de 2003

San Salvador,

El Salvador,

Centro América

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rectora : Dra. María Isabel Rodríguez

Secretaria : Licda. Lidia Margarita Muñoz Vela

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

Secretario de la Facultad de
Ciencias Económicas : Ing. José Ciriaco Gutiérrez Contreras

Asesores : Lic. Leonardo Vinicio Barrios Rivas
Lic. Félix Antonio Vásquez Chinchilla

Tribunal Examinador : Lic. Carlos Roberto Gómez Castaneda
Lic. Leonardo Vinicio Barrios Rivas

Enero de 2003

San Salvador, El Salvador, Centro América

AGRADECIMIENTOS

Al Omnipotente, por darme la fuerza y voluntad necesarias para terminar mi carrera profesional, a mi Madre (Q.D.D.G.), a quien extraño tanto y quien supo darme todo su apoyo incondicionalmente durante toda su vida, a mi familia por haberme comprendido en esos momentos tan difíciles y a todas aquellas personas amigas que me brindaron su apoyo cuando lo necesite.

Magdalena Felicitas Argueta Valle.

A Dios, por ser mi sustento y mi fuerza en todo momento; a mis Padres y hermanos que siempre han estado a mi lado para ayudarme; a mi esposo, por su comprensión y apoyo; a mi hijos, que siendo tan pequeños, fueron mi más grande fuente de inspiración; a mi familia en Cristo y amigos, por su confianza y estímulo para seguir adelante y alcanzar mis metas.

Ruth Elizabeth Salazar Campos.

A Dios todopoderoso, por su bondad y misericordia al haberme permitido concluir mis estudios, a mis padres, un agradecimiento muy especial por su entrega y sacrificio para ayudarme a obtener este triunfo que con todo mi corazón y amor va dedicado a ustedes.

Roberto Carlos Villanueva Cárdenas.

Nuestras más sinceras muestras de agradecimiento por su valioso apoyo y colaboración espontánea en la realización de nuestro Trabajo de Graduación, al Licenciado Carlos Roberto Gómez Castaneda.

Magdalena, Ruth y Roberto.

INDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	v
CAPITULO I	
1. MARCO TEÓRICO	
1.1 NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000	1
1.1.1 ANTECEDENTES	1
1.1.2 DEFINICIÓN DE LA NORMA	5
1.1.3 IMPORTANCIA	6
1.1.4 ESTRUCTURA	7
1.1.5 CLASIFICACIÓN	8
1.1.6 CAMPO DE APLICACIÓN DE LAS NORMAS	9
1.1.7 ENFOQUE BASADO EN PROCESOS	10
1.1.8 DEFINICIÓN DE CALIDAD	11
1.1.9 SISTEMA DE CALIDAD	11
1.1.10 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	12
1.1.11 IMPACTO FINANCIERO DE LA CALIDAD	13
1.1.12 PROCEDIMIENTOS RELATIVOS AL SISTEMA DE CALIDAD	14
1.1.12.1 Manual de Gestión de la Calidad	15

1.1.12.1.1	Generalidades	15
1.1.12.1.2	Concepto	16
1.1.12.2	Manual de Procedimientos Administrativos del Sistema de Gestión de la Calidad	16
1.1.12.3	Manual de Procedimientos Operativos	17
1.2	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD. REQUISITOS	18
1.2.1	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	18
1.2.1.1	Requisitos Generales	18
1.2.1.2	Requisitos de la Documentación	19
1.2.1.2.1	Generalidades	19
1.2.1.2.2	Manual de la Calidad	20
1.2.1.2.3	Control de los Documentos	20
1.2.1.2.4	Control de los Registros	21
1.2.2	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	22
1.2.2.1	Compromiso de la Dirección	22
1.2.2.2	Enfoque al Cliente	22
1.2.2.3	Política de la Calidad	23
1.2.2.4	Planificación	23
1.2.2.4.1	Objetivos de la Calidad	23
1.2.2.4.2	Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	23
1.2.2.5	Responsabilidad, Autoridad y Comunicación	24

1.2.2.5.1	Responsabilidad y Autoridad	24
1.2.2.5.2	Representante de la Dirección	24
1.2.2.5.3	Comunicación Interna	24
1.2.2.6	Revisión por la Dirección	25
1.2.2.6.1	Generalidades	25
1.2.2.6.2	Información para la Revisión	25
1.2.2.6.3	Resultados de la Revisión	25
1.2.3	GESTION DE LOS RECURSOS	26
1.2.3.1	Provisión de Recursos	26
1.2.3.2	Recursos Humanos	26
1.2.3.2.1	Generalidades	26
1.2.3.2.2	Competencia, Toma de Conciencia y Formación	26
1.2.3.3	Infraestructura	27
1.2.3.4	Ambiente de Trabajo	27
1.2.4	REALIZACION DEL PRODUCTO	28
1.2.4.1	Planificación de la Realización del Producto	28
1.2.4.2	Procesos Relacionados con el Cliente	28
1.2.4.2.1	Determinación de los Requisitos Relacionados con el Producto	28
1.2.4.2.2	Revisión de los Requisitos Relacionados con el Producto	29
1.2.4.2.3	Comunicación con el Cliente	30
1.2.4.3	Diseño y Desarrollo	30
1.2.4.3.1	Planificación del Diseño y Desarrollo	30

1.2.4.3.2	Elementos de Entrada para el Diseño y Desarrollo	31
1.2.4.3.3	Resultados del Diseño y Desarrollo	32
1.2.4.3.4	Revisión del Diseño y Desarrollo	32
1.2.4.3.5	Verificación del Diseño y Desarrollo	33
1.2.4.3.6	Validación del Diseño y Desarrollo	33
1.2.4.3.7	Control de los Cambios del Diseño y Desarrollo	33
1.2.4.4	Compras	34
1.2.4.4.1	Proceso de Compras	34
1.2.4.4.2	Información de las Compras	34
1.2.4.4.3	Verificación de los Productos Comprados	35
1.2.4.5	Producción y Prestación del Servicio	35
1.2.4.5.1	Control de la Producción y de la Prestación del Servicio	35
1.2.4.5.2	Validación de los Procesos de la Producción y de la Prestación del Servicio	36
1.2.4.5.3	Identificación y Trazabilidad	37
1.2.4.5.4	Propiedad del Cliente	37
1.2.4.5.5	Preservación del Producto	38
1.2.4.6	Control de los Dispositivos de Seguimiento y de Medición	38
1.2.5	MEDICION, ANALISIS Y MEJORA	39
1.2.5.1	Generalidades	39
1.2.5.2	Seguimiento y Medición	40
1.2.5.2.1	Satisfacción del Cliente	40

1.2.5.2.2	Auditoría Interna	40
1.2.5.2.3	Seguimiento y Medición de los Procesos	41
1.2.5.2.4	Seguimiento y Medición del Producto	42
1.2.5.3	Control del Producto no Conforme	42
1.2.5.4	Análisis de Datos	44
1.2.5.5	Mejora	44
1.2.5.5.1	Mejora Continua	44
1.2.5.5.2	Acción Correctiva	45
1.2.5.5.3	Acción Preventiva	45
1.3	PROCESO DE CERTIFICACION	46
1.3.1	PLANEACIÓN	46
1.3.2	IMPLANTACIÓN	47
1.3.3	CONSECUCIÓN DE LA CERTIFICACIÓN	48
1.4	NORMAS ISO 9000 EN EL SALVADOR	48
1.4.1	NORMAS SALVADOREÑAS OBLIGATORIAS	49
1.4.2	NORMAS SALVADOREÑAS RECOMENDADAS	49
1.5	SECTOR PÚBLICO	50
1.5.1	GENERALIDADES	50
1.5.2	CONCEPTUALIZACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO	51
1.5.3	MODERNIZACIÓN DEL ESTADO	52
1.5.4	IMPORTANCIA DE LA MODERNIZACIÓN EN EL SALVADOR	53

1.5.4.1	Objetivos de la Modernización en El Salvador	53
1.5.5	MINISTERIO DE EDUCACIÓN	54
1.5.5.1	Generalidades	54
1.5.5.2	Objetivos del Ministerio de Educación	55
1.5.5.3	Modernización del Ministerio de Educación	55
1.5.5.4	Estructura Organizativa del Ministerio de Educación	56
1.6	AUDITORIA GUBERNAMENTAL	57
1.6.1	GENERALIDADES	58
1.6.2	DEFINICIÓN DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL	58
1.6.3	OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA GUBERNAMENTAL	58
1.6.4	ALCANCE DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL	59
1.6.5	CLASES DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL	60
1.6.5.1	Auditoría Financiera	60
1.6.5.2	Auditoría Operacional	61
1.6.5.3	Examen Especial	62
1.7	AUDITORIA INTERNA GUBERNAMENTAL	62
1.7.1	GENERALIDADES	62
1.7.2	CONCEPTUALIZACIÓN	62
1.7.3	OBJETIVOS	63
1.7.4	CARACTERÍSTICAS	64
1.7.5	RESPONSABILIDADES	64
1.8	CALIDAD EN LA AUDITORIA INTERNA	65

1.8.1	AUDITORÍA DE LA CALIDAD	66
1.8.2	AUDITORÍA CON CALIDAD	67
1.9	MARCO LEGAL Y NORMATIVO	67
1.9.1	LEY DE LA CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA	67
1.9.2	NORMAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL (GAO)	69
1.9.3	NORMAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL REPÚBLICA DE EL SALVADOR	69
1.9.4	NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO EMITIDAS POR LA CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA	71

CAPITULO II

2.	DISEÑO METODOLOGICO	
2.1	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN	72
2.1.1	TIPO DE ESTUDIO	73
2.1.2	UNIDADES DE ANALISIS U OBSERVACIÓN	74
2.1.3	DETERMINACION DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA	74
2.1.3.1	Determinación del universo	74
2.1.3.2	Determinación de la muestra	74
2.1.4	RECOLECCION DE DATOS	75
2.1.4.1	Investigación Bibliográfica o Documental	75

2.1.4.2	Investigación de campo	75
2.1.5	PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS	76

CAPITULO III

3.	PRESENTACION DE RESULTADOS Y DIAGNOSTICO	77
3.1	CUADROS SINOPTICOS	77
3.2	DIAGNOSTICO	101

CAPITULO IV

4.	LINEAMIENTOS BASADOS EN LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000 PARA EL DISEÑO DE LOS PROCESOS DE AUDITORIA OPERATIVA Y FINANCIERA APLICADOS POR LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA EN LAS OFICINAS DEPARTAMENTALES DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN	114
4.1	REQUISITOS GENERALES PARA LA IMPLANTACIÓN	

	DE UN SISTEMA DE CALIDAD	115
4.2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	116
4.3	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	127
4.4	PLANIFICACION DE LA CALIDAD POR PARTE DE LA DIRECCION	129
4.5	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN DE LA DIRECCION HACIA LOS DIFERENTES NIVELES EJECUTIVOS Y OPERATIVOS	131
4.6	REVISION POR LA DIRECCION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	133
4.7	GESTIÓN DE LOS RECURSOS UTILIZADOS PARA REALIZAR LAS AUDITORIAS	135
4.8	PLANIFICACION DE LA REALIZACIÓN DE LAS AUDITORIAS	139
4.9	PROCESOS RELACIONADOS CON LOS USUARIOS DEL RESULTADO DE LAS AUDITORIAS	141
4.10	DISEÑO Y DESARROLLO DE LAS AUDITORÍAS OPERATIVAS Y FINANCIERAS	143
4.11	PROCESO DE PROVISION DE SUMINISTROS PARA LA REALIZACIÓN DE AUDITORIAS OPERATIVAS Y FINANCIERAS	145

4.12	REALIZACIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE AUDITORÍA OPERATIVA Y FINANCIERA	146
4.13	CONTROL DE LOS MECANISMOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE AUDITORÍA	147
4.14	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA DE LAS AUDITORÍAS OPERATIVAS Y FINANCIERAS	148
4.15	SEGUIMIENTO Y MEJORA CONTINUA DE LOS PROCESOS DE AUDITORÍA OPERATIVA Y FINANCIERA	149

CAPITULO V

5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1	CONCLUSIONES	151
5.2	RECOMENDACIONES	153

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

No.1 ORGANIGRAMA DEL MINISTERIO DE
EDUCACIÓN 2002

No.2 ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN

DEPARTAMENTALDE EDUCACIÓN

LA LIBERTAD

No.3 GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A

LA OFICINA DEPARTAMENTAL DEL

MINISTERIO DE EDUCACION LA LIBERTAD

No.4 PROCESO DE NOMBRAMIENTO DE PERSONAL

DOCENTE

No.5 PROCESO DE ADQUISICIONES Y

CONTRATACIONES. MODALIDAD LIBRE

GESTION

No.6 LISTA DE CHEQUEO

No.7 GLOSARIO

RESUMEN

La investigación surge de la inquietud de poder proporcionar a la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Educación, una herramienta útil que consistirá en una guía de lineamientos para el diseño de los procesos de auditoría operativa y financiera aplicados a las oficinas departamentales de este Ministerio, con el propósito de garantizar la prestación de servicios profesionales de auditoría con calidad a los diferentes usuarios, basándose en los requisitos y estándares proporcionados por las Normas Internacionales de Calidad ISO 9000 a través de la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad que conllevará a la obtención de la certificación de dicha Unidad de Auditoría.

Las Normas Internacionales de Calidad ISO 9000, han surgido como producto de la necesidad de las organizaciones de contar con una serie de normas genéricas con una estructura definida para administrar un Sistema de Gestión de la Calidad que garantice la prestación de servicios con los requerimientos de calidad que permitan satisfacer los requisitos de los usuarios y exceder sus expectativas mediante la mejora continua de los procesos.

En relación con sus antecedentes puede afirmarse que las Normas Internacionales de Calidad ISO 9000 han venido evolucionando a través de la historia a nivel mundial desde la década de los cuarenta, y han adquirido su mayor auge y aplicación en nuestro país hasta la década de los noventa cuando la Organización Internacional para la Normalización (ISO) emite en 1994 la familia de Normas, las cuales fueron sometidas a

la más reciente revisión en el año 2000 resultando importantes cambios estructurales y de fondo que garantizan a las organizaciones la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad y la adopción de dichas normas como un instrumento valioso para la mejora continua de los procesos operativos y financieros que aseguren a las organizaciones la prestación de servicios con la calidad requerida para ser competitivos ante las exigencias de los clientes y usuarios.

El presente documento inicialmente establece una breve reseña histórica de los orígenes de las Normas, sus antecedentes, definición, importancia y bases teóricas que sustentan el enfoque para lograr la más eficiente implantación y aplicación de un Sistema de Gestión de la Calidad en cualquier tipo de organización no importando la naturaleza y características de los productos o servicios ofrecidos a los clientes.

Se realizó la investigación bibliográfica, con el propósito de plantear conceptos, definiciones y otros datos que permiten identificar teóricamente los aspectos de la investigación, tratando ampliamente cada uno de los requisitos que establece la Norma Internacional de Calidad ISO 9001:2000 para la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad que sustenta básicamente la investigación de campo realizada en la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Educación, con el propósito de elaborar lineamientos que permitan el diseño de los procesos de auditoría operativa y financiera aplicados por dicha Unidad a las oficinas departamentales en sus diferentes áreas administrativas y financieras.

La metodología utilizada en la investigación se enmarcó dentro del método hipotético deductivo a nivel descriptivo y explicativo, ya que se consideró el más adecuado al propósito y alcance del trabajo desarrollado, debido a que permite el conocimiento y análisis de las Normas Internacionales de Calidad ISO 9000 en un marco teórico conceptual que sustente la aplicación de éstas a la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Educación.

Con el propósito de que la Unidad de Auditoría Interna implante y mantenga un Sistema de Gestión de la Calidad y obtenga consecuentemente una certificación de sus procesos de auditoría operativa y financiera aplicados a las oficinas departamentales de educación, se pretende en este documento plantear los lineamientos que permitan a dicha Unidad proporcionar servicios profesionales de auditoría con la calidad requerida para lograr la satisfacción de los diferentes usuarios considerando los requisitos que la normativa de calidad exige.

Finalmente se presentan las principales conclusiones y recomendaciones de la investigación, las cuales reflejan la necesidad que existe de cumplir con cada uno de los requisitos establecidos por las Normas Internacionales de Calidad ISO 9000, para que la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Educación o cualquier otra organización logre la implantación exitosa de un Sistema de Gestión de la Calidad que le garantice la satisfacción de los clientes y usuarios, mediante el ofrecimiento de productos o servicios

que hayan sido planificados, diseñados, desarrollados y controlados bajo los más estrictos estándares de calidad aplicables a nivel mundial.

INTRODUCCION

Los sistemas de calidad basados en reglamentos y procedimientos estandarizados según normas internacionales de aceptación mundial representan, desde hace algunos años, la mejor opción para las organizaciones de todos tipos y tamaños que se desenvuelven en diferentes ámbitos, organizaciones comprometidas a involucrar procedimientos adecuados y eficientes que reflejen un alto grado de calidad y mejora continua. A diferencia de muchos programas de mejora continua de la calidad, la implantación de estándares, como las Normas ISO 9000, no caducan, sino que se renuevan en forma dinámica logrando mantener niveles máximos de calidad en forma permanente.

Organizaciones alrededor del mundo han establecido y continúan estableciendo sus sistemas de calidad en función de estos estándares. Tanto grandes como pequeñas empresas con negocios internacionales consideran a las series ISO 9000 como una ruta para abrir mercados y mejorar su competitividad.

Bajo este contexto, se ha elaborado este documento, el cual ha sido estructurado en cinco capítulos, conteniendo el primero de ellos aspectos relacionados con las Normas Internacionales de Calidad ISO 9000, se mencionan los requisitos que contiene el Sistema de Gestión de la Calidad, se describen los pasos a seguir para el proceso de certificación, se comenta sobre las Normas ISO 9000 en El Salvador; además se incluye información sobre el sector público, auditoría gubernamental, auditoría interna

gubernamental, calidad en la auditoría interna y el marco legal y normativo que rige la auditoría interna.

El segundo capítulo explica la metodología utilizada para la realización de la investigación la que incluye el tipo de estudio, las unidades de análisis u observación, determinación del universo y la muestra, recolección de datos y el procesamientos y análisis de los mismos.

En el tercer capítulo se presentan los resultados de la investigación de campo mediante cuadros sinópticos y el diagnóstico obtenido al final de la investigación.

El cuarto capítulo presenta la propuesta que da cumplimiento al objetivo planteado en esta investigación, y que contiene lineamientos que han sido elaborados con base en los Requisitos de la Norma ISO 9001:2000, con el propósito de contribuir al desarrollo de las diferentes actividades que se realizan en la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Educación, para la elaboración de los procesos de auditoría y demás actividades que conlleven a la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad.

El capítulo quinto detalla las principales conclusiones y recomendaciones que se han derivado de la investigación realizada tanto bibliográfica como de campo.

Finalmente se presenta la bibliografía consultada y los anexos que se han considerado necesarios para reforzar el contenido de este documento.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000

1.1.1 ANTECEDENTES

Un efecto positivo que dejó la Segunda Guerra Mundial fue la aplicación y desarrollo de las técnicas y métodos de control de calidad, como la edición en 1942 de la Norma Británica BS1009 “War Emergency Quality Control”.

En 1946, se funda en Londres, Inglaterra, la International Organization for Standardization (Organización Internacional para la Normalización), reconocida por sus siglas ISO. 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 a nivel mundial.¹

En 1950, se edita en Estados Unidos la norma militar MIL-STD-105 Sampling Inspection Tables for Attributes, desarrollada por G. Roming y Harold F. Dodge, que no se publica comercialmente sino hasta 1959.

¹ Hemenyay Caroline G, “What is ISO 14000?” Questions and Answers. Second Edition CEEN Information Services, Fairfax, Virginia, pag.3.

A partir de 1960 hasta 1978 el Departamento de Defensa de los Estados Unidos (DOD), la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN), y el Ministerio de Defensa del Reino Unido; adoptaron una serie de normas de calidad de tipo militar, de las cuales la MIL-Q-9858 fue adoptada por la OTAN, que en coordinación con el BSI (British Standard Institute) fueron básicas para desarrollar las normas de uso civil BS 4891, cuya intención fundamental fue guiar a las compañías que deseaban establecer un sistema de calidad. Esta norma fue escrita en términos muy generales, y no era mandatoria como las normas militares, fue así como en 1979 el BSI desarrolló su primera norma de sistema de calidad comercial conocida como BS 5750.

Fue en 1979, cuando la ISO estableció el ISO Technical Committee 176 (Comité técnico 176, ISO TC/176). Tal comité tenía como tarea desarrollar la serie de Normas ISO 9000, en esencia, adoptando la mayoría de los elementos del BS 5750. El ISO TC/176 realiza su trabajo a través de subcomités y grupos de trabajo.

Siete años después de la fundación del Comité Técnico, en junio de 1986, éste emitió la Norma Internacional ISO 8402: 1986, Quality Vocabulary, donde se describen y definen veintidós términos relacionados con la calidad y los sistemas de calidad.

El 15 de marzo de 1987 el ISO TC/176 publica oficialmente la serie ISO 9000, que abarca en su primera edición las siguientes normas:

- ISO 9000:1987, Normas de Administración de Calidad y Aseguramiento de Calidad. Lineamientos para selección y uso.
- ISO 9001:1987, Sistemas de Calidad – Modelo para aseguramiento de calidad en diseño/desarrollo, producción, instalación y servicio.
- ISO 9002:1987, Sistemas de Calidad – Modelo para el aseguramiento de la calidad en producción e instalación.
- ISO 9003:1987, Sistemas de Calidad – Modelo para aseguramiento de la calidad en inspección final y prueba.
- ISO 9004:1987, Administración de Calidad, elementos del sistema de calidad – lineamientos.²

En 1994 se revisaron algunas Normas ISO 9000 versión 1987 y se emitieron en ese mismo año la familia de Normas ISO 9000 y la Norma ISO 9004 modificadas, como producto de la revisión, y a partir de ello el nombre de las Normas cambió de serie a familia ISO 9000, y además se agregó la serie de normas ISO 10000 (ISO 10011-1, 10011-2 y 10011-3) Criterios para auditoría y administración de programas de auditorías. Este estándar de ISO 9000 se basa en 20 cláusulas que contienen el sistema de calidad. En contraste con el estándar original, su sucesor, considera la tendencia hacia

² González Carlos, ISO 9000 QS-9000 ISO 14000, Normas Internacionales de Administración de Calidad, Sistemas Ambientales. México. Editorial McGraw-Hill. Junio de 1999. Pág.3

los sistemas de administración de la calidad orientados al proceso, la cual es evidente en las organizaciones más progresivas.

En el año 2000, el comité ISO/TC 176, realizó la más reciente revisión y edición de la serie de normas ISO 9000, dado que los protocolos de ISO requieren que todas las Normas sean revisadas al menos cada 5 años para determinar si deben mantenerse, revisarse o anularse. Se acordó que la familia de Normas ISO 9000 complementadas con una serie de informes técnicos estarán constituidas por cuatro normas básicas que son:

ISO 9000:2000	Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario.
ISO 9001:2000	Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos.
ISO 9004:2000	Sistemas de Gestión de la Calidad. Directrices para la Mejora del Desempeño.
ISO 10011:2000	Directrices para Auditar Sistemas de Calidad.

Las normas fueron reestructuradas con los objetivos de:

- a) Que la introducción al sistema de normalización sea más comprensible para el usuario de los sistemas de gestión de la calidad en una organización.
- b) Poder reflejar los modernos enfoques de gestión.
- c) Mejorar las prácticas organizativas habituales.

Se ha eliminado del título de las normas, el término “asegurando la calidad” ya que se desea fomentar que la familia ISO 9000 no sólo es un sistema de aseguramiento de la

calidad, sino también de una “mejora continua” en el desarrollo de los procesos y en todo el sistema de gestión de la calidad.

Una característica importante es que existe continuidad y compatibilidad entre las antiguas y nuevas versiones de las normas. El Sistema de Gestión de la Calidad cubre, con la nueva norma ISO 9001 todas las actividades de una organización, proporcionando la seguridad a los clientes, de que todos los procesos de una organización han sido tratados. La nueva y única ISO 9001 que entró en vigencia en el año 2000, elimina el problema de elegir entre las Normas ISO 9001, 9002 y 9003.

Uno de los aspectos principales que fueron modificados en la revisión del año 2000 de las normas, fue su estructura, ya que la versión de las Normas ISO 9000:1994 se basaba en 20 requisitos generales, que fueron agrupados en los cinco capítulos de la nueva Norma ISO 9001:2000 que serán detallados más adelante.

1.1.2 DEFINICIÓN DE LA NORMA

Antes de definir en que consiste la Norma Internacional de Calidad ISO 9000, se considera importante mencionar la definición de una Norma en general, la cual es un documento establecido por consenso y aprobado por un organismo reconocido, que provee para el uso común y repetitivo, reglas, directrices o características para actividades o, sus resultados dirigidos a alcanzar el nivel óptimo de orden en un concepto dado.

Partiendo de la definición anterior, se considera que las Normas Internacionales de Calidad ISO 9000 son una familia de normas plasmadas en documentos que son elaboradas y aprobadas por la Organización Internacional para la Normalización (ISO) con el propósito de establecer las exigencias mínimas que una empresa o entidad debe cumplir en la gestión de sus procesos para asegurar eficaz y eficientemente la calidad en los productos o servicios que ofrece a los clientes y usuarios, tanto internos como externos.

1.1.3 IMPORTANCIA

La importancia de la aplicación de las Normas Internacionales de Calidad ISO 9000 versa en que constituyen lineamientos o criterios para la evaluación de la calidad de las empresas y entidades interesadas en implementar sistemas de calidad que propicien condiciones ventajosas para incursionar en nuevos mercados mediante la satisfacción del cliente, mejorando así la competitividad para hacer frente al proceso de globalización económica. Cabe mencionar que aún cuando la implantación de la Norma no es de carácter obligatoria se vuelve casi una obligación formal ante las exigencias de mercados modernos y competitivos, además es importante mencionar que cualquier empresa puede utilizar las normas voluntariamente sin la necesidad de pensar en certificación, sólo con el objeto de mejorar la gestión de sus negocios.

A continuación se menciona algunas ventajas que conlleva la implantación de la Norma para una entidad:

- a) Motivación del personal a través de un liderazgo participativo que evalúe y premie el buen desempeño.
- b) Estructura organizativa apropiada y coherente a los objetivos de calidad.
- c) Mejorar el conocimiento y alcance de los objetivos institucionales por parte de los diferentes miembros involucrados en las actividades.

1.1.4 ESTRUCTURA

La revisión de la familia de Normas ISO 9000 versión 1994, incluyó un cambio radical en la estructura de la ISO 9001 e ISO 9004, la cual aunque mantiene la esencia de los requisitos originales, unifica los 20 elementos de la ISO 9001:1994 y de la guía ISO 9004-1 en cinco capítulos básicos:

- Sistema de Gestión de la Calidad
- Responsabilidad de la Dirección
- Gestión de los Recursos
- Realización del Producto
- Medición, Análisis y Mejora

Esta estructura sigue el formato típico de los principales procesos de una organización y permite que el Sistema de Gestión de la Calidad sea alineado con sus operaciones. A continuación se detalla el contenido de las cuatro normas básicas:

ISO 9000:2000 Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario.

	<p>En ella se definen términos relacionados con la calidad y establece lineamientos generales para los Sistemas de Gestión de la Calidad.</p>
ISO 9001:2000	<p>Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos.</p> <p>Establece los requisitos mínimos que debe cumplir un Sistema de Gestión de la Calidad. Puede utilizarse para su aplicación interna, para certificación o para fines contractuales.</p>
ISO 9004:2000	<p>Sistemas de Gestión de la Calidad. Directrices para la Mejora del Desempeño.</p> <p>Proporciona orientación para ir más allá de los requisitos de la ISO 9001, persiguiendo la Mejora Continua del Sistema de Gestión de la Calidad.</p>
ISO 10011:2000	<p>Directrices para Auditar Sistemas de Calidad.</p> <p>Son lineamientos para auditar un Sistema de Gestión de Calidad, tanto en su etapa de implantación para determinar inconformidades como en un sistema ya implantado como un soporte para llevar a cabo la mejora continua.</p>

1.1.5 CLASIFICACIÓN

La familia de las Normas ISO 9000, se clasifica de acuerdo a su utilidad en dos grandes grupos:

- a) Normas Contractuales
- b) Normas no Contractuales o de Consulta

Las normas contractuales son las que regulan las exigencias del cliente, de cómo debe operar el proveedor y contienen los requisitos que pueden ser auditados para efectos de certificación, y las no contractuales o de consulta son utilizadas como una guía o instrumento de apoyo para la correcta implantación de las normas contractuales es decir, para la implantación de sistemas y principios de gestión de calidad. Las normas de consulta o lineamientos sirven a las empresas para interpretar y entender los conceptos básicos de un sistema de calidad y su implantación, para facilitar la comprensión del alcance de aplicación de las normas contractuales.

Las normas contractuales las conforman únicamente la norma:

ISO 9001:2000 Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos.

Las normas no contractuales o de consulta son las siguientes:

ISO 9000:2000 Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario.

ISO 9004:2000 Sistemas de Gestión de la Calidad. Directrices para la Mejora del
Desempeño.

ISO 10011:2000 Directrices para Auditar Sistemas de Calidad.

1.1.6 CAMPO DE APLICACIÓN DE LAS NORMAS

Todos los requisitos de las Normas son de carácter genérico y por lo tanto se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado.

Cuando a una organización o proceso determinado no sea aplicable un requisito debido a la naturaleza de la organización, proceso o producto suministrado, puede considerarse para su exclusión.

1.1.7 ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

La Norma promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión, puede denominarse como "enfoque basado en procesos".

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como de su combinación e interacción.

Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de:

- a) La comprensión y el cumplimiento de los requisitos.
- b) La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor.
- c) La obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso.
- d) La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

1.1.8 DEFINICIÓN DE CALIDAD

La calidad no es otra cosa que la satisfacción del cliente. Un producto o servicio de calidad, es aquel que cumple las exigencias del cliente logrando la satisfacción de sus necesidades en una relación adecuada de costo – beneficio.

1.1.9 SISTEMA DE CALIDAD

Se entiende por sistema de calidad la estructura organizacional, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y recursos que se requieren para la gestión de calidad.

Para emitir, implantar y mantener un sistema de calidad para asegurar que los materiales, productos y servicios cumplen con los requisitos establecidos por medio del diseño de un manual de calidad para definir cómo la empresa va a cumplir con la norma; se debe hacer referencia a los procedimientos y a la estructura de la documentación que será utilizada en el sistema de calidad.

1.1.10 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño. A continuación se detallan estos principios:

- a) Enfoque al cliente: La organización depende de sus clientes y por lo tanto debería comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
- b) Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- c) Participación del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- d) Enfoque basado en procesos: Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- e) Enfoque de sistema para la gestión: Identificar, entender y relacionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de los objetivos.
- f) Mejora continua: La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

- g) Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- h) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

1.1.11 IMPACTO FINANCIERO DE LA CALIDAD

El impacto financiero en la organización se presenta cuando la dirección administra adecuadamente las acciones encaminadas a superar las deficiencias en los procesos, por ejemplo aprovechando la experiencia y capacidad del personal que trabaja en la empresa o unidad con el fin de mejorar con un costo bajo, la calidad de los procesos operativos y financieros.

Las Normas exigen el establecimiento de un Sistema de Calidad el cual deberá ser mejorado continuamente, identificando los problemas, analizando las soluciones y controlando constantemente una adecuada implantación y funcionamiento. Si el proceso de mejora continua se realiza en la organización, considerando el equilibrio entre los costos asociados al problema y a la solución, se crea un camino efectivo para reducir las pérdidas y costos innecesarios por errores y fallas en los procesos mal administrados.

1.1.12 PROCEDIMIENTOS RELATIVOS AL SISTEMA DE CALIDAD

El Sistema de Calidad está en función de la complejidad del trabajo que se realiza en la organización, su metodología y el nivel de capacidad y habilidades necesarias para realizarlo.

El mecanismo correcto para establecer el sistema de calidad es la documentación de cada una de las etapas de trabajo en la organización mediante la descripción de cómo se cumplen los requerimientos de las Normas. Para lograrlo, se requiere establecer quién será el responsable del desarrollo e implantación de los manuales, procedimientos, instructivos técnicos o administrativos y otros registros necesarios de acuerdo a la naturaleza y actividades de cada proceso dentro de la organización.

Los sistemas de calidad deben documentarse, ser formales y operativos como proceso evitando la burocratización de los mismos, ya que si no se documentan de manera adecuada nunca serán consistentes, y sin consistencia el control y mejora continua son poco factibles. Por lo tanto, como la columna vertebral de todo sistema de calidad, la Norma ISO 9000 requiere la documentación adecuada en los diferentes niveles de toda organización. En el nivel directivo se requiere de un manual de calidad que defina la política y los objetivos de calidad para la organización y para cada uno de los requerimientos de las Normas, en el nivel ejecutivo o departamental se debe documentar los procedimientos administrativos, sistemas organizativos interdepartamentales, con la definición de las responsabilidades de cada área para implantar el sistema; y finalmente

en el nivel operativo se necesita de instrucciones de trabajo que detallen la realización de tareas concretas y registros de calidad que enumeren la información suficiente para evidenciar la aplicación del sistema de calidad.

1.1.12.1 Manual de Gestión de la Calidad

1.1.12.1.1 Generalidades

El manual de calidad tiene el nivel más alto de todos los documentos. A veces se hace referencia a él, como manual de políticas de calidad o manual de control de calidad, este manual deberá contener aspectos tales como: definir la política de calidad, la visión, misión y los valores que tiene la organización, así como los productos y/o servicios que ofrece, su organización, las responsabilidades de la dirección y las definiciones de puestos de las posiciones que afectan la calidad de los materiales, productos y/o servicios proporcionados por ésta, describir las políticas generales de actuación de la organización y hacer referencia de todos los procedimientos emitidos, para cumplir con cada uno de los requerimientos de las Normas.

El propósito fundamental del manual de calidad es:

- a) Describir la política de calidad, visión, misión y valores de la organización.
- b) Describir el alcance del sistema.
- c) Definir la estructura del sistema.
- d) Personalizar o confeccionar el sistema para una organización específica.
- e) Reflejar el espíritu o esencia de la Norma.

- f) Abarcar todos los elementos de la Norma.
- g) Hacer referencia o incluir procedimientos a nivel de sistemas.
- h) Presentar compromisos para la empresa.³

1.1.12.1.2 Concepto

El manual de calidad es el documento principal que resume los procesos y aspectos que exige la Norma. Para sistemas simples puede contener la totalidad de los documentos necesarios. En sistemas más complejos hace referencia a los documentos que exige la Norma.

Si el manual se usa para fines promocionales, se recomienda no incluir los procedimientos claves y sólo hacer referencia a éstos, y dar especial énfasis en aquellos tópicos que son de interés para el cliente.

1.1.12.2 Manual de Procedimientos Administrativos del Sistema de Gestión de la Calidad

Este manual es muy importante, ya que proporciona un marco de referencia muy amplio para que la organización alcance el cumplimiento de los requerimientos de la Norma, estableciendo el listado de instrucciones y registros de calidad por actividades de cada proceso que conlleven al cumplimiento del Sistema de Calidad.

³ Michael Taylor C. Los Secretos del Certificador de ISO 9000. Pag. 27.

1.1.12.3 Manual de Procedimientos Operativos

La organización requiere emitir, implantar y mantener los procedimientos operativos para asegurar que las actividades descritas en la norma se efectúen de acuerdo con la edición más reciente de instrucciones de trabajo, especificaciones, procedimientos, planos y dibujos u otros instrumentos necesarios de acuerdo al proceso; se debe tener la precaución que esta documentación no se integre al manual de aseguramiento de la calidad.

Para redactar el manual de procedimientos operativos, se requiere de la definición de cada uno de los procesos de la organización mediante operaciones o actividades que se deberán desarrollar para cumplir operativamente con la norma.

La secuencia de actividades para definir un procedimiento es la siguiente:

- a) Se levanta una narrativa del proceso utilizando una guía de entrevista dirigida a cada uno de los actores participantes en las diferentes actividades del proceso.
- b) Se elabora el diagrama de flujo del proceso que se va a definir.
- c) Se analizan de las operaciones o actividades del proceso.
- d) Se colecta la información secundaria que será utilizada para guiar a las personas encargadas de ejecutar las actividades del proceso.
- e) Se debe emitir un procedimiento para la definición de los propios procedimientos y con base en éstos, proceder a redactarlos.

- f) Revisión, aprobación, emisión, puesta en marcha y prueba de los procedimientos. Se debe establecer una comisión encargada de realizar las actividades enunciadas en este punto, como parte integral del procedimiento para definir y redactar los procedimientos en la organización.

1.2. SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD. REQUISITOS

La adopción de un Sistema de Gestión de la Calidad debe ser una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implementación del Sistema de Gestión de la calidad en una organización están influenciados por diferentes necesidades, objetivos particulares , los productos suministrados, los procesos empleados y el tamaño y estructura de la organización. Para la correcta implantación y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad, la organización debe cumplir los requisitos mínimos aplicables de acuerdo a la naturaleza de los procesos de la misma, dichos requisitos mínimos están contenidos en la Norma Internacional de Calidad ISO 9001: 2000 “Sistemas de Gestión de la calidad. Requisitos”, los cuales han sido retomados y detallados en el apartado siguiente.

1.2.1 SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

1.2.1.1 Requisitos Generales

La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma.

La organización debe:

- a) identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización,
- b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos,
- c) determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,
- d) asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos,
- e) realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos,
- f) implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

La organización debe gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos de esta Norma.

1.2.1.2 Requisitos de la Documentación

1.2.1.2.1 Generalidades

La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:

- a) declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad,
- b) un manual de la calidad,
- c) los procedimientos documentados requeridos en esta Norma,
- d) los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos, y
- e) los registros requeridos por esta Norma.

1.2.1.2.2 Manual de la Calidad

La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:

- a) el alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión,
- b) los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos, y
- c) una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.

1.2.1.2.3 Control de los Documentos

Todos los documentos referentes a la Norma ISO 9000 deberán quedar sujetos a algún tipo de control formal de documentación, con procedimientos que definan la implantación, revisión, actualización, autorización y eliminación en caso de obsolescencia.

Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse.

Los registros son un tipo especial de documento y también deben controlarse.

Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios

para:

- a) aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión,
- b) revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente,
- c) asegurarse que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos,
- d) asegurarse que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso,
- e) asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables,
- f) asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución, y
- g) prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

1.2.1.2.4 Control de los Registros

Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de

la calidad. Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables. Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros.

1.2.2 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

1.2.2.1 Compromiso de la Dirección

La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia:

- a) comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentales.
- b) estableciendo la política de la calidad
- c) asegurando que se establecen los objetivos de la calidad,
- d) llevando a cabo las revisiones por la dirección, y
- e) asegurando la disponibilidad de recursos.

1.2.2.2 Enfoque al Cliente

La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con los propósitos de aumentar la satisfacción del cliente.

1.2.2.3 Política de la Calidad

La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad:

- a) es adecuada al propósito de la organización,
- b) incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad,
- c) proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad,
- d) es comunicada y entendida dentro de la organización, y
- e) es revisada para su continua adecuación.

1.2.2.4 Planificación

1.2.2.4.1 Objetivos de la Calidad

La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad.

1.2.2.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

La alta dirección debe asegurarse de que:

- a) la planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos, así como los objetivos de la calidad, y

- b) se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.

1.2.2.5 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación

1.2.2.5.1 Responsabilidad y Autoridad

La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.

1.2.2.5.2 Representante de la Dirección

La alta dirección debe designar un miembro de la dirección quien, con independencia de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya:

- a) asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad,
- b) informar a la alta dirección sobre el desempeño de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejorar, y
- c) asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

1.2.2.5.3 Comunicación Interna

La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

1.2.2.6 Revisión por la Dirección

1.2.2.6.1 Generalidades

La alta dirección debe, a intervalos planificados revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejorar y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.

Deben mantenerse registros de las revisiones por la dirección.

1.2.2.6.2 Información para la Revisión

La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir:

- a) resultados de auditorías,
- b) retroalimentación del cliente,
- c) desempeño de los procesos y conformidad del producto,
- d) estado de las acciones correctivas y preventivas,
- e) acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas,
- f) cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad, y
- g) recomendaciones para la mejora.

1.2.2.6.3 Resultados de la Revisión

Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- a) la mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos,
- b) la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente, y
- c) las necesidades de recurso.

1.2.3 GESTION DE LOS RECURSOS

1.2.3.1 Provisión de Recursos

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para:

- a) implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, y
- b) aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

1.2.3.2 Recursos Humanos

1.2.3.2.1 Generalidades

El personal que realice trabajos que afecten a la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

1.2.3.2.2 Competencia, Toma de Conciencia y Formación

La organización debe:

- a) determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del producto,

- b) proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades,
- c) evaluar la eficacia de las acciones tomadas,
- d) asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad.
- e) Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.

1.2.3.3 Infraestructura

La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto. La infraestructura incluye, cuando sea aplicable:

- a) edificios, espacio de trabajo y servicios asociados,
- b) equipo para los procesos, (tanto hardware como software),
- c) servicios de apoyo (tales como transporte y comunicación).

1.2.3.4 Ambiente de Trabajo

La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto

1.2.4 REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

1.2.4.1 Planificación de la Realización del Producto

La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto. La planificación de la realización del producto debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad.

Durante la planificación de la realización del producto, la organización debe determinar, cuando sea apropiado lo siguiente:

- a) los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto;
- b) la necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el producto;
- c) las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo;
- d) los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos.

El resultado de esta planificación debe presentarse de forma adecuada para la metodología de operación de la organización.

1.2.4.2 Procesos Relacionados con el Cliente

1.2.4.2.1 Determinación de los Requisitos Relacionados con el Producto

La organización debe determinar:

- a) los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma,
- b) los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido,
- c) los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto, y
- d) cualquier requisito adicional determinado por la organización.

1.2.4.2.2 Revisión de los Requisitos Relacionados con el Producto

La organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto. Esta revisión debe efectuarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar un producto al cliente (por ejemplo envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos) y debe asegurarse de que:

- a) están definidos los requisitos del producto,
- b) están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente, y
- c) la organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.

Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma.

Cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos, la organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación.

Cuando se cambien los requisitos del producto, la organización debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.

1.2.4.2.3 Comunicación con el Cliente

La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:

- a) la información sobre el producto,
- b) las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones,
- c) la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.

1.2.4.3 Diseño y Desarrollo

1.2.4.3.1 Planificación del Diseño y Desarrollo

La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto.

Durante la planificación del diseño y desarrollo la organización debe determinar:

- a) las etapas del diseño y desarrollo,
- b) la revisión, verificación, validación apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo, y
- c) las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.

La organización debe gestionar las interfaces entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo para asegurarse de una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidades.

Los resultados de la planificación deben actualizarse, según sea apropiado, a medida que progresa el diseño y desarrollo.

1.2.4.3.2 Elementos de Entrada para el Diseño y Desarrollo

Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y mantenerse registros. Estos elementos de entrada deben incluir:

- a) los requisitos funcionales y de desempeño,
- b) los requisitos legales y reglamentarios aplicables,
- c) la información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable, y
- d) cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo.

Estos elementos deben revisarse para verificar su adecuación. Los requisitos deben estar completos, sin ambigüedades y no deben ser contradictorios.

1.2.4.3.3 Resultados del Diseño y Desarrollo

Los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de tal manera que permitan la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo, y deben aprobarse antes de su liberación.

Los resultados del diseño y desarrollo deben:

- a) cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo,
- b) proporcionar información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio,
- c) contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del producto, y
- d) especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto.

1.2.4.3.4 Revisión del Diseño y Desarrollo

En las etapas adecuadas, deben realizarse revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado:

- a) evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos, e,
- b) identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias.

Los participantes en dichas revisiones deben incluir representantes de las funciones relacionadas con la(s) etapa(s) de diseño y desarrollo que se está(n) revisando. Deben mantenerse registros de los resultados de las revisiones y de cualquier acción necesaria.

1.2.4.3.5 Verificación del Diseño y Desarrollo

Se debe realizar la verificación, de acuerdo con lo planificado, para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo. Deben mantenerse registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria.

1.2.4.3.6 Validación del Diseño y Desarrollo

Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado para asegurarse de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido siempre que sea factible, la validación debe completarse antes de la entrega o implementación del producto. Deben mantenerse registros de los resultados de la validación y cualquier acción que sea necesaria.

1.2.4.3.7 Control de los Cambios del Diseño y Desarrollo

Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse y deben mantenerse registros. Los cambios deben revisarse, verificarse y validarse, según sea apropiado, y aprobarse antes de su implementación. La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe

incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto ya entregado.

Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión de los cambios y de cualquier acción que sea necesaria.

1.2.4.4 Compras

1.2.4.4.1 Proceso de Compras

La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y alcance del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.

La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la re-evaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.

1.2.4.4.2 Información de las Compras

La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado:

- a) requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos,
- b) requisitos para la calificación del personal, y
- c) requisitos del sistema de gestión de la calidad.

La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.

1.2.4.4.3 Verificación de los Productos Comprados

La organización debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados.

Cuando la organización o su cliente quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la organización debe establecer en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.

1.2.4.5 Producción y Prestación del Servicio

1.2.4.5.1 Control de la Producción y de la Prestación del Servicio

La organización debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:

- a) la disponibilidad de información que describa las características del producto,
- b) la disponibilidad de instrucciones de trabajo cuando sea necesario,
- c) el uso del equipo apropiado,
- d) la disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición,
- e) la implementación del seguimiento y de la medición, y
- f) la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.

1.2.4.5.2 Validación de los Procesos de la Producción y de la Prestación del Servicio

La organización debe validar aquellos procesos de producción y de prestación del servicio donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores. Esto incluye a cualquier proceso en el que las deficiencias se hagan aparentes únicamente después de que el producto esté siendo utilizado o se haya prestado el servicio. La validación debe demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados.

La organización debe establecer las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable:

- a) los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos,
- b) la aprobación de equipos y calificación del personal,
- c) el uso de métodos y procedimientos específicos,
- d) los requisitos de los registros
- e) la revalidación

1.2.4.5.3 Identificación y Trazabilidad

Cuando sea apropiado, la organización debe identificar el producto por medios adecuados, a través de toda la realización del producto.

La organización debe identificar el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición.

Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización debe controlar y registrar la identificación única del producto.

1.2.4.5.4 Propiedad del Cliente

La organización debe cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización y estén siendo utilizados por la misma. La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto. Cualquier

bien que sea propiedad del cliente que se pierda, deteriore o que de algún otro modo se considere inadecuado para su uso debe ser registrado y comunicado al cliente.

1.2.4.5.5 Preservación del Producto

La organización debe preservar la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto. Esta preservación debe incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección. La preservación debe aplicarse también, a las partes constitutivas de un producto.

1.2.4.6 Control de los Dispositivos de Seguimiento y de Medición

La organización debe determinar el seguimiento y la medición a realizar, y los dispositivos de medición y seguimiento necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados.

La organización debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición se realizan de una manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición.

Cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados, el equipo de medición debe:

- a) calibrarse o verificarse a intervalos especificados antes de su utilización, comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición

nacionales o internacionales; cuando no existan tales patrones debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación;

- b) ajustarse o reajustarse según sea necesario;
- c) identificarse para poder determinar el estado de calibración;
- d) protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultados de la medición;
- e) protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento.

Además, la organización debe evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo no está conforme con los requisitos. La organización debe tomar las acciones apropiadas sobre el equipo y sobre cualquier producto afectado. Deben mantenerse registros de los resultados de la calibración y la verificación.

Debe confirmarse la capacidad de los programas informáticos para satisfacer su aplicación prevista cuando éstos se utilicen en las actividades de seguimiento y medición de los requisitos especificados. Esto debe llevarse a cabo antes de iniciar su utilización y confirmarse de nuevo cuando sea necesario.

1.2.5 MEDICION, ANALISIS Y MEJORA

1.2.5.1 Generalidades

La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

- a) demostrar la conformidad del producto,
- b) asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad,
- c) mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Todo lo anterior debe comprender la determinación de los métodos aplicables, incluyendo las técnicas estadísticas, y el alcance de su utilización.

1.2.5.2 Seguimiento y Medición

1.2.5.2.1 Satisfacción del Cliente

Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.

1.2.5.2.2 Auditoría Interna

La organización debe llevar a cabo a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el sistema de gestión de la calidad es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la norma y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización, además se debe determinar si el sistema se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

Se debe planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas. Se deben definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología. La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Los auditores no deben auditar su propio trabajo.

Deben definirse, en un procedimiento documentado, las responsabilidades y requisitos para la planificación y la realización de auditorías, para informar los resultados y mantener los registros.

La dirección responsable del área que esté siendo auditada debe asegurarse de que se toman acciones sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.

1.2.5.2.3 Seguimiento y Medición de los Procesos

La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.

Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente, para asegurarse de la conformidad del producto.

1.2.5.2.4 Seguimiento y Medición del Producto

La organización debe medir y hacer un seguimiento de las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto debe realizarse en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planificadas.

Debe mantenerse evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación. Los registros deben indicar la persona o personas que autorizan la liberación del producto.

La liberación del producto y la prestación del servicio no deben llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente.

1.2.5.3 Control del Producto no Conforme

La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencional.

Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme deben estar definidos en un procedimiento documentado.

La organización debe tratar los productos no conformes mediante una o más de las siguientes maneras:

- a) tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada,
- b) autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concepción por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente,
- c) tomando acciones para impedir su uso o aplicación originalmente previsto,

Se deben mantener registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.

Cuando se corrige un producto no conforme, debe someterse a una nueva verificación para demostrar la conformidad con los requisitos.

Cuando se detecta un producto no conforme después de la entrega o cuando ha comenzado su uso, la organización debe tomar las acciones apropiadas respecto a los efectos, o efectos potenciales, de la no conformidad.

1.2.5.4 Análisis de Datos

La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia de sistema de gestión de la calidad. Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes.

El análisis de los datos debe proporcionar información sobre:

- a) la satisfacción del cliente,
- b) la conformidad con los requisitos del producto,
- c) las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas,
- d) los proveedores.

1.2.5.5 Mejora

1.2.5.5.1 Mejora Continua

La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.

1.2.5.5.2 Acción Correctiva

La organización debe tomar acciones para eliminar la causa de no conformidades con el objeto de prevenir que vuelva a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) revisar las no conformidades incluyendo las quejas de los clientes,
- b) determinar las causas de las no conformidades,
- c) evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir,
- d) determinar e implementar las acciones correctivas,
- e) registrar los resultados de las acciones tomadas,
- f) revisar las acciones correctivas tomadas.

1.2.5.5.3 Acción Preventiva

La organización debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) determinar las no conformidades potenciales y sus causas,
- b) evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades,

- c) determinar e implementar las acciones necesarias,
- d) registrar los resultados de las acciones tomadas,
- e) revisar las acciones preventivas tomadas.

1.3 PROCESO DE CERTIFICACIÓN

La certificación es el proceso mediante el cual una organización se somete a evaluación ante un organismo certificador, con el propósito de obtener un certificado que la acredite en que sus procesos, productos o servicios se gestionan cumpliendo los estándares mínimos de calidad establecidos por las Normas ISO 9000. Para este efecto se comprueba que el manual y la documentación anexa estén acorde con la Norma y la operatividad de la Organización se rija según la documentación.

A continuación se presentan los tres grandes pasos que debe seguir toda organización para alcanzar la certificación bajo Normas Internacionales de Calidad ISO 9000.

1.3.1 PLANEACION

La etapa inicial en la certificación ISO 9000 consiste en capacitar al personal ejecutivo de la empresa con el fin de lograr un involucramiento total, formal y directo con los objetivos del proceso y además de lograr que se dé un efecto cascada, es decir desde los niveles superiores hacia los niveles inferiores haciendo ver que el éxito de la

organización, luego de la certificación, radicará en que la norma se convertirá en un modo de vida, y en una filosofía de compromiso con la calidad.

El siguiente paso consiste en elegir una organización asesora que se encargará de desarrollar y conducir el proceso a un feliz término. Luego se deben crear los documentos que soportarán todo el sistema de gestión de la calidad de la empresa, estos se componen de: Manual de aseguramiento de la calidad, Procedimientos del sistema de aseguramiento de la calidad, Registros de calidad y los Métodos de procedimientos e instrucciones.

1.3.2 IMPLANTACION

La mejor manera de implantar un sistema de gestión de la calidad es cumpliendo la política de calidad, controlando los productos no conformes y tomando las acciones preventivas y correctivas necesarias para lograr el cumplimiento de los requerimientos de las normas.

La unidad de auditoría interna de la organización es muy importante en ésta etapa, ya que se encargará de realizar auditorías internas de calidad, las cuales se consideran auto exámenes sistemáticos de cumplimiento de los procedimientos y de su interrelación adecuada de unos con otros para alcanzar los objetivos.

1.3.3 CONSECUION DE LA CERTIFICACIÓN

El período de validez de la certificación es de tres años durante los cuales es necesario llevar a cabo auditorías de seguimiento, estas son obligatorias y deben ser ejecutadas por lo menos cada seis meses en las que se evalúan las mejoras que se hacen al sistema, pues la característica dinámica del nuevo Sistema de Gestión de la Calidad implantado es lo que garantiza la efectividad de lograr modificar la operatividad de las actividades con el objetivo de cumplir con las nuevas exigencias de los clientes.

1.4 NORMAS ISO 9000 EN EL SALVADOR

Con el objeto de contribuir a la elevación de los niveles de competitividad y productividad de las empresas, y garantizar la calidad a los usuarios y consumidores, el Gobierno de El Salvador consideró necesario crear una política de normalización, metrología, certificación y verificación de la calidad de bienes y servicios, mediante el decreto de la ley denominada: LEY DEL CONSEJO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGIA de fecha 23/07/92. Esta ley en su artículo No. 1, le da vida al Consejo Nacional de Ciencia y tecnología (CONACYT), como Institución de Derecho Público sin fines de lucro, de carácter autónomo descentralizado, que es la autoridad superior en materia de política científica y tecnológica.

Según el artículo No. 5 literal f) de la Ley en mención, CONACYT tiene la atribución de: Dirigir y Coordinar las actividades y la ejecución de la política en materia de Normalización, Metrología, Verificación y Certificación de la Calidad.

1.4.1 NORMAS SALVADOREÑAS OBLIGATORIAS

Las Normas Salvadoreñas Obligatorias se identifican con las iniciales NSO "Normas Salvadoreñas Obligatorias", seguida del número que le corresponda y de las dos últimas cifras del año de su aprobación y que son establecidas como obligatorias mediante Decreto Legislativo a solicitud de las partes interesadas.

1.4.2 NORMAS SALVADOREÑAS RECOMENDADAS

Las Normas Salvadoreñas Recomendadas se identificarán con las iniciales NSR "Normas Salvadoreñas Recomendadas", seguida del número que le corresponda y de las dos últimas cifras del año de aprobación. Son optativas en las negociaciones privadas, pero tendrán carácter obligatorio en todas las adquisiciones de bienes y servicios, que efectúen las entidades estatales, autónomas o descentralizadas, en las cuales tanto el proveedor como los responsables de la compra, quedan obligados a su estricto cumplimiento y aplicación respectivamente.

Derivado de la aceptación y las ventajas de acoplamiento de las Normas Internacionales de Calidad ISO 9000, CONACYT realizó un homologamiento de éstas, y publicó las siguientes Normas Salvadoreñas Recomendadas:

- Norma Salvadoreña NSR ISO 9000: 2000
Sistemas de Gestión de la Calidad, Fundamentos y Vocabulario
- Norma Salvadoreña NSR ISO 9001: 2000
Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos
- Norma Salvadoreña NSR ISO 9004: 2000
Sistemas de Gestión de la Calidad. Directrices para la Mejora del Desempeño

1.5 SECTOR PÚBLICO

1.5.1 GENERALIDADES

El sector público es muy importante en la economía de un país y tiende a aumentar el volumen de la actividad total.

Este interviene directamente como productor u oferente de bienes y servicios, lo que hace amparado en su función social, la que combina a la de empresario, aunque no obedeciendo generalmente al incentivo de lucro. Es así como se convierte en un demandante de mano de obra, de recursos naturales y capital, para formar unidades productoras. En este contexto ofrece tres rubros de bienes y servicios: Insumos, Bienes y Servicios para consumo e Infraestructura.

El Estado, para realizar las distintas funciones que le competen, necesita de un adecuado financiamiento.

Básicamente tiene las siguientes fuentes de financiamiento:

- Tasas, que son pagos que recibe por Bienes y Servicios públicos individualizados.
- Impuestos, que es un tributo exigido sin contraprestación.
- Aranceles, que son los derechos arancelarios a la Importación (DAI)
- Otras fuentes (Donaciones, Préstamos internos y externos de capital) denominadas contribuciones especiales.

1.5.2 CONCEPTUALIZACION DEL SECTOR PUBLICO

Conjunto formado por el gobierno central, instituciones autónomas, autoridades locales, industrias nacionalizadas y las corporaciones públicas.⁴

De conformidad con la Ley de la Corte de Cuentas de la República el sector público comprende:

- 1) Los Órganos e Instituciones establecidas de conformidad a la Constitución y sus dependencias;
- 2) Las instituciones autónomas estatales y sus dependencias;

⁴ Brand, Salvador O. Diccionario de las Ciencias Económicas y Administrativas-Impresora Salvadoreña, 1978 Pag. 281.

- 3) Las entidades de derecho público creadas por Ley o decreto ejecutivo;
- 4) Las sociedades o empresas cuyo capital esté integrado en el ciento por ciento de aportes de las entidades y organismos determinados en los numerales anteriores.

1.5.3 MODERNIZACION DEL ESTADO

La reforma del Estado se ha convertido en el tema central de la agenda política mundial. El origen de este proceso tuvo lugar cuando el modelo de Estado montado por los países desarrollados en la post-guerra, propulsor de una era de prosperidad sin precedentes en el capitalismo, entró en crisis hacia fines de la década de los 70. En un primer momento, la respuesta a la crisis fue la corriente neoliberal-conservadora. Dada la imperiosa necesidad de reformar el Estado, reestablecer su equilibrio fiscal y equilibrar la balanza de pagos de los países en crisis, se aprovechó la oportunidad para proponer simplemente la reducción del tamaño del Estado y el predominio total del mercado. La propuesta, sin embargo, tenía poco sentido desde el punto de vista económico y político.

Se trata de construir un Estado para enfrentar los nuevos desafíos de la sociedad post-industrial, un Estado para el siglo XXI, que además de garantizar el cumplimiento de los contratos económicos, debe ser lo suficientemente fuerte como para asegurar los derechos sociales y la competitividad de cada país en el escenario internacional. La construcción de un nuevo tipo de Estado es también el gran tema para la América Latina.

1.5.4 IMPORTANCIA DE LA MODERNIZACION EN EL SALVADOR

Modernizar la función pública significó para El Salvador actualizarla a las nuevas circunstancias, contexto y perspectivas de desarrollo. Esto requiere actualizar objetivos del aparato estatal, funciones asignadas, organización, funcionamiento, recursos, procedimientos de trabajo, resultados e impacto de las acciones.

La importancia de modernizar la función pública radicó en los siguientes aspectos:

- La concepción del papel del Estado en el desarrollo ha sido objeto de redefinición. Se le atribuía un papel subsidiario y normativo, no regulador ni ejecutor.
- El déficit fiscal, la estructura y perspectivas de financiamiento del gasto público y la redefinición del papel del Estado en el desarrollo, obligaron a la adopción de medidas que permitieran adaptarse a nuevas situaciones y que aseguraran la coherencia entre el marco conceptual del desarrollo y las estructuras orgánicas responsables de viabilizarlo.
- La función pública requirió innovar tecnologías y procedimientos de trabajo para no profundizar el desfase actual, en relación al avance científico y . tecnológico, particularmente en el área de la comunicación e informática.

1.5.4.1 Objetivos de la Modernización en El Salvador

El esfuerzo para modernizar la función pública en El Salvador se inspiró por el logro de los objetivos siguientes:

- Reducción del espacio de acción e injerencia del aparato gubernamental en áreas económicas y sociales, actualizando el marco jurídico normativo y de administración de recursos del sector público.
- Optimizar el gasto público mediante la evaluación y reorganización de las unidades gubernamentales y la revisión y actualización de los procedimientos de selección, contratación y evaluación de personal.
- Descentralizar la función pública, estimulando la participación privada en programas de desarrollo.
- Evaluar y actualizar al personal para innovar los procedimientos técnicos y administrativos de la función pública, generando consensos entre los distintos sectores laborales.

1.5.5 MINISTERIO DE EDUCACION

1.5.5.1 Generalidades

La Constitución de la República establece que todos los habitantes tienen el derecho y el deber de recibir educación básica que los capacite para desempeñarse como ciudadanos útiles. Para dar cumplimiento a este mandato constitucional se creó la institución principal del Sector Educativo Nacional que se denominó Ministerio de Educación, que es el responsable de la administración en todos los niveles de enseñanza del sector público y de establecer normas y supervisar los servicios de educación que presta el sector privado.

1.5.5.2 Objetivos del Ministerio de Educación

El Ministerio de Educación menciona en el documento “Desafíos de la Educación en el Nuevo Milenio”, como sus principales objetivos los siguientes:

- a) Normar, financiar, promover, evaluar y controlar los recursos disponibles para alcanzar los fines de la educación nacional.
- b) Mejorar la calidad de los servicios educativos mediante el fortalecimiento del desempeño de todos los actores participantes en la gestión administrativa, financiera y curricular del Ministerio.
- c) Facilitar el acceso a la educación introduciendo nuevas modalidades de atención, educación inicial, educación acelerada, educación a distancia y programas compensatorios.
- d) Profundizar la formación en valores, la creación de espacios culturales y de desarrollo personal.

1.5.5.3 Modernización del Ministerio de Educación

Durante los años noventa, el sistema educativo salvadoreño ha experimentado importantes transformaciones; sin embargo aún se enfrentan grandes desafíos para lograr el acceso de todos los salvadoreños a una educación de calidad.

A finales de 1995, el Ministerio de Educación formaliza el planteamiento de reforma educativa con la divulgación del Plan Decenal de Reforma Educativa en Marcha (1995-2005). Este Plan Decenal destaca que la reforma es indispensable para superar la

pobreza, enfrentar de mejor manera la globalización, fortalecer la democracia y consolidar la paz. Los cambios han sido respaldados por procesos de reforma jurídica, se ha reformado las principales leyes que rigen la educación nacional. Además, se han producido mejoras orientadas a una mayor eficiencia y eficacia en la administración educativa, tanto en el ámbito institucional del Ministerio de Educación, como en el plano de las escuelas.

La modernización del Ministerio de Educación tiene como principales objetivos:

- a) Mejorar la capacidad gerencial apoyando la administración articulada de los sectores educativos a través de los niveles locales, departamentales y centrales y fortaleciendo la organización del Ministerio de Educación y los sistemas de apoyo gerencial, con énfasis en el establecimiento de una planificación financiera y sistema de monitoreo.
- b) Aumentar la autonomía escolar desarrollando un sistema sostenible para las iniciativas actuales basadas en las escuelas, integrando la planificación escolar, las transferencias financieras, capacitación y asistencia técnica y responsabilidad.
- c) Ampliar el desarrollo de las estrategias de comunicación para aumentar la conciencia pública y el apoyo para la reforma a la educación básica.

1.5.5.4 Estructura Organizativa del Ministerio de Educación

El Ministerio de Educación es una institución pública que forma parte del Órgano Ejecutivo dependiendo jerárquicamente del Presidente de la República y teniendo como autoridad máxima a un ministro.

Dentro de su estructura organizativa y como parte del mandato que le establece la Corte de Cuentas de la República, cuenta con una Unidad de Auditoría Interna que a un nivel de staff (Ver Anexo No.1), se encarga de evaluar la función administrativa y financiera de las Oficinas Centrales, Departamentales de Educación y Centros Educativos de todo el país.

Formando parte de esta estructura organizativa y de forma descentralizada, se encuentran las Departamentales de Educación (Ver Anexo No.2), que fueron fundadas en 1996 en cada uno de los departamentos del país, con el propósito de cumplir con una de las reformas que establecía la modernización de esta Institución, como es la Descentralización de los Servicios hacia las Comunidades. Estas oficinas departamentales cuentan con una serie de unidades que se encargan de realizar procesos que son auditados por la Unidad de Auditoría Interna de este Ministerio.

1.6 AUDITORIA GUBERNAMENTAL

1.6.1 GENERALIDADES

La ley de la Corte de Cuentas de la República, estableció el Sistema Nacional de Control y Auditoría de la Gestión Pública, siendo su componente principal la Auditoría

Gubernamental desde hace 7 años. Durante este tiempo, los resultados de la auditoría son evidentes, con aciertos y desaciertos; pero a juicio de los expertos, este sistema de control público es superior y más efectivo que el sistema tradicional anterior, aunque otros opinan que los resultados hasta la fecha no son los esperados y que existen muchas deficiencias e irregularidades que es necesario superar.

1.6.2 DEFINICION DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL

Es un examen objetivo, sistemático y profesional, efectuado en forma posterior a la ejecución de las actividades financieras, administrativas y operativas de las Entidades y Organismos del Sector Público, con la finalidad de evaluar:

- 1) Las transacciones, registros, informes y estados financieros
- 2) La legalidad de las transacciones y el cumplimiento de otras disposiciones
- 3) El Control Interno Financiero
- 4) La Planificación, Organización, Ejecución y Control Interno Administrativo
- 5) La Eficiencia, Efectividad y Economía en el uso de los recursos humanos, ambientales, materiales, financieros y tecnológicos
- 6) Los resultados de las operaciones y el cumplimiento de objetivos y metas.⁵

1.6.3 OBJETIVOS DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL

- Promover mejoras en las operaciones, a través de las recomendaciones de auditoría.

⁵ Manual de Auditoría Financiera Gubernamental emitido por la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.

- Verificar el logro efectivo de las metas programadas por las entidades públicas.
- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias referidas a la gestión y uso de los recursos públicos.
- Comprobar si los programas, proyectos y actividades se ejecutaron de acuerdo con las previsiones establecidas en el presupuesto.
- Establecer si la información financiera y gerencial elaborada por la entidad es correcta, confiable y oportuna.
- Determinar el grado de confiabilidad del Control Interno ejercido por la administración sobre sus operaciones y recursos.
- Determinar si los recursos públicos han sido utilizados de manera efectiva, eficiente y económica.
- Comprobar deficiencias e irregularidades aportando evidencias suficientes para el establecimiento de responsabilidades.

1.6.4 ALCANCE DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL

Se refiere al grado de extensión de labores de la auditoría, al detalle y amplitud del examen.

El término de auditoría es comúnmente identificado en el sector público con el examen de legalidad, veracidad y propiedad del gasto público; sin embargo, la auditoría gubernamental tiene un alcance más amplio, dado que no sólo se limita a aspectos legales y financieros, sino que por el contrario, incorpora la evaluación de los criterios

de efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos. Por esta razón, el alcance de la auditoría en el sector público puede extenderse a todos los aspectos potenciales e importantes de las actividades y operaciones gubernamentales, quedando excluido de ésta aquellos que no sean materiales.

1.6.5 CLASES DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL

De conformidad a lo dispuesto en el Artículo 31 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República, la auditoría gubernamental será interna y externa. Interna cuando la practiquen las unidades administrativas pertinentes de las entidades y organismos del sector público, y externa, cuando la realice la Corte de Cuentas o las firmas Privadas.

Además la auditoría gubernamental de acuerdo a la Ley de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador y a las Normas de Autoría Gubernamental (GAO) la que la define por sus objetivos), se clasifica en: Auditoría Financiera, Auditoría Operacional y Examen Especial.

1.6.5.1 Auditoría Financiera

La auditoría financiera comprende la auditoría de estados financieros y asuntos financieros en particular.

La auditoría de estados financieros tiene por objeto determinar de manera razonable si los estados financieros de la entidad auditada presentan razonablemente su situación

financiera, los resultados de sus operaciones y sus flujos de efectivo conforme a principios de contabilidad gubernamental, de cuyo resultado se emite el correspondiente informe.

La auditoría de asuntos financieros en particular tiene como propósito determinar:

- a) Si la información financiera se presenta de acuerdo con criterios establecidos o preparados expresamente;
- b) Si la entidad auditada ha cumplido requisitos financieros específicos;
- c) Si la estructura de control interno de la entidad con respecto a la presentación de los informes financieros y/o salvaguarda de los activos ha sido diseñada e implementada para lograr los objetivos de control.

1.6.5.2 Auditoría Operacional

Es un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programa, actividad o función gubernamental que tenga por objetivo mejorar la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso de toma de decisiones por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas.

La auditoría operacional comprende cuatro componentes principales que son:

Efectividad, eficiencia, economía y cumplimiento.

1.6.5.3 Examen Especial

Comprende la revisión y análisis de una parte de las operaciones o transacciones, efectuadas con posterioridad a su ejecución, con el objeto de verificar aspectos presupuestales o de gestión, el cumplimiento de los dispositivos legales y reglamentarios aplicables y elaborar el correspondiente informe que incluya observaciones, conclusiones y recomendaciones.

1.7 AUDITORIA INTERNA GUBERNAMENTAL

1.7.1 GENERALIDADES

Auditoría Interna es la que se realiza dentro de la propia organización, no tiene responsabilidad directa sobre la actividad o área auditada. Se requiere de los profesionales que ejercen este tipo de auditoría una preparación muy amplia respecto de todas las actividades que se realizan dentro de la institución, ya que su actividad está íntimamente relacionada con las actividades de control interno, el cual no será eficiente si no se tienen claros los objetivos y los procesos para cada tipo de transacción que se desarrolla de modo que se logren cumplir dichos objetivos, salvaguardando los bienes de la institución.

1.7.2 CONCEPTUALIZACION

Según las Normas de Auditoría Gubernamental, adoptadas por la Corte de Cuentas de la República, la Auditoría Interna Gubernamental se define como el examen objetivo, sistemático y profesional, efectuado en forma posterior a la ejecución de las actividades

financieras, administrativas y operativas, practicado por las Unidades de Auditoría Interna pertinentes de las Entidades y Organismos del sector público.

1.7.3 OBJETIVOS

El objetivo de la auditoría interna es proporcionar análisis, valoraciones, recomendaciones e información concerniente a las actividades realizadas. Además agrega valor y mejora las operaciones de una organización, ayuda a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión, de riesgos, control y dirección.

Algunos de los objetivos distintivos de la auditoría interna pueden resumirse como sigue:

- Ayudar a la dirección a lograr la administración más eficiente de las operaciones, estableciendo procedimientos para adherirse a sus planes de operación.
- Determinar la razonabilidad de los datos contables existentes y la efectividad de los procedimientos internos.
- Identificar debilidades y recomendar sobre posibles soluciones apegadas a Normas de Auditoría Gubernamental.
- Recomendar cambios necesarios en las diversas fases de las operaciones.
- Evaluar el grado de protección, clasificación y salvaguarda del activo de la organización contra pérdidas de cualquier naturaleza.

1.7.4 CARACTERISTICAS

Las características más relevantes de la auditoría interna gubernamental son las siguientes:

- Es un examen, evaluación, estudio, revisión o investigación.
- Está dirigido por un Contador Público.
- Es sistemático y planeado.
- Cubre las operaciones de una entidad en su totalidad o puede estar limitado a una parte de ellas.
- Es objetiva e independiente.
- Se efectúa con el fin de llegar a una conclusión sobre la confiabilidad de lo examinado.
- Se efectúa con posterioridad a la ejecución de las operaciones o transacciones examinadas.
- Lo practican las Unidades Administrativas pertinentes de las entidades y organismos del sector público.

1.7.5 RESPONSABILIDADES

Dentro de las responsabilidades más importantes, se pueden mencionar las siguientes:

- Durante el desarrollo de su trabajo el auditor interno tiene acceso a la información más confidencial en todos sus aspectos, por lo que deberá mantener la más profunda reserva acerca de dicha información.

- El desarrollo de su trabajo deberá estar basado en las Normas de Auditoría Interna, siendo de principal importancia obtener la evidencia comprobatoria, suficiente y competente.
- Comprobar la efectividad de los controles establecidos.

1.8 CALIDAD EN LA AUDITORIA INTERNA

Cuando se hace referencia a Calidad en la auditoria interna, se puede retomar el concepto de Sistema de Calidad, según las Normas ISO 9000, y adaptarlo a una Unidad de Auditoria Interna, ya que la calidad no depende solamente de un elemento, de una persona o de un proceso; la realidad es que depende de un sistema bien integrado mediante una adecuada estructura organizacional y una correcta definición de responsabilidades así como la asignación de recursos para cumplir con estas responsabilidades.

Hoy en día, con mayor razón se hace necesario contar con Auditorías con Calidad, debido al auge que ha tomado el deseo de brindar servicios con calidad por parte de las instituciones, tanto públicas como privadas; de acuerdo a lo anterior y considerando que la auditoría interna es una herramienta importante para el control de las actividades, ésta debe estar a la altura de la calidad propuesta por la dirección de la institución donde presta sus servicios, ya que es parte integrante de la misma.

Es importante establecer la diferencia entre lo que se denomina “Auditoría de la Calidad” y “Auditoría con Calidad”. A continuación se aclaran dichos conceptos.

1.8.1 AUDITORIA DE LA CALIDAD

Es un análisis del grado de cumplimiento de las instrucciones dadas por la dirección.

En toda empresa existen normas, procedimientos e instrucciones operativas o técnicas que determinan cómo se ha de proceder en determinadas ocasiones, o cuál debe ser el método operativo para un proceso o para realizar una inspección.

Cuando tales normas, procedimientos e instrucciones se refieren a la calidad, el examen de su cumplimiento es llamado Auditoría de la Calidad. Un director general que quiere asegurarse que la calidad de los productos que suministra su empresa es la establecida, pide una auditoría de la calidad.

Una auditoría de Calidad debe:

- a) Tener claramente definidos los objetivos.
- b) Auditar todos los aspectos de calidad.
- c) Evaluar las acciones interdepartamentales.
- d) Ser objetiva y no ser intuitiva ni rutinaria.
- e) Concentrarse en los resultados y en las acciones correctivas derivadas.

Conviene mencionar que la calidad es establecida por la misma empresa según sus parámetros y políticas, así como también las exigencias de los usuarios de sus servicios.

1.8.2 AUDITORIA CON CALIDAD

La auditoría interna también deberá definir sus procesos con la calidad requerida para que su desarrollo sea con calidad, lo que lleva a mencionar las auditorías con calidad.

Auditoría con Calidad es el cumplimiento de los lineamientos basados en Normas de Calidad, tales como las ISO 9000, en el diseño y desarrollo de los procesos de auditoría gubernamental, coordinado con las leyes y normas nacionales e internacionales que le son aplicables.

1.9 MARCO LEGAL Y NORMATIVO

1.9.1 LEY DE LA CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA

El Artículo 1 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República establece, que esta Institución es el organismo encargado de la fiscalización de la Hacienda Pública en general y de la ejecución del presupuesto en particular, así como de la gestión económica de las entidades a que se refiere la atribución cuarta del Artículo 195 y los incisos 4 y 5 del Artículo 207 de la Constitución de la República.

Por otra parte según el Artículo 5, la Corte tendrá las atribuciones y funciones que le señala el Artículo 195 de la Constitución y en base a la atribución novena del mismo Artículo se mencionan entre otras, las siguientes:

- 1) Practicar auditoría externa financiera y operacional o de gestión a las entidades y organismos que administren recursos del Estado;
- 2) Dictar las políticas, normas técnicas y demás disposiciones para la práctica del control interno, la práctica de la auditoría gubernamental, interna o externa, financiera y operacional o de gestión y la determinación de responsabilidades de que trata esta ley;
- 3) Evaluar las unidades de auditoría interna de las entidades y organismos del sector público.

Artículos Aplicables a las Unidades de Auditoría Interna:

El Artículo 34 hace referencia de que en todas las instituciones gubernamentales se debe establecer una sola unidad de auditoría interna, bajo la dependencia directa de la máxima autoridad, la cual deberá efectuar auditoría de las operaciones, actividades y programas de la respectiva entidad u organismo y sus dependencias, teniendo plena independencia funcional (Art.35).

Por otra parte el Art. 36 establece que las unidades de Auditoría Interna presentarán a la Corte, a más tardar el 30 de septiembre de cada año, su Plan de Trabajo para el siguiente

ejercicio fiscal y le informarán por escrito y de inmediato, de cualquier modificación que se le hiciera.

El resultado final de cada auditoría, es decir los informes serán firmados por el jefe de la unidad, dirigiéndolos a quien efectuó su nombramiento con copia a la Corte de Cuentas de la República, esto según el Art. 37.

Es importante hacer notar que el personal de la Unidad de Auditoría Interna de cada institución gubernamental, así como el de la Corte de Cuentas de la República tendrán un acceso irrestricto a toda información requerida según la naturaleza de la auditoría, incluyendo archivos, registros y documentos, esto según lo establecen los Artículos 38 y 45.

1.9.2 NORMAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL (GAO)

En 1972 se publica la versión inicial de las Normas de Auditoría Gubernamental de los Estados Unidos, mediante la cual se contribuye al desarrollo de la auditoría operativa o de gestión y de gestión, la última revisión y publicación de las referidas normas se efectuó en junio de 1994.

1.9.3 NORMAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL REPÚBLICA DE EL SALVADOR

La elaboración y difusión de las Normas de Auditoría Gubernamental se fundamenta en la Ley de la Corte de Cuentas de la República, como parte del Sistema Nacional de

Control y Auditoría de Gestión Pública, las cuales son de carácter obligatorio para las entidades del sector gubernamental y constituyen un recurso fundamental para el cumplimiento de las funciones del auditor.

Las Normas de Auditoría Gubernamental especifican los requisitos generales personales del auditor en cuanto a capacidad profesional, independencia mental, debido cuidado profesional y control de calidad. Además especificarán los lineamientos relacionados con la calidad de las labores del auditor, presentación, contenido y trámite del informe de auditoría.

La Corte de Cuentas de la República, a la fecha no ha emitido sus propias Normas de Auditoría Gubernamental, por lo que para el desarrollo de auditorías financieras y operacionales practicadas en Instituciones Gubernamentales de El Salvador se ha adoptado el contenido de las Normas de Auditoría Gubernamental en un porcentaje significativo de las Normas emitidas por la oficina de la Contraloría General de los Estados Unidos de América (GAO).

En lo que se refiere a esta investigación, se puede decir que los siguientes capítulos de las GAO, especifican las Normas para el trabajo de Campo en las Auditorías Financieras y Operativas y para la presentación de informes respectivamente:

Capítulo 4: Normas para el Trabajo de Campo de Auditorías Financieras

Capítulo 5: Normas para la Presentación de Informes de Auditoría Financiera.

Capítulo 6: Normas para el Trabajo de Campo de Auditorías Operativas.

Capítulo 7: Normas para la Presentación de Informes de Auditoría Operativa.

1.9.4 NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO EMITIDAS POR LA CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA

De conformidad al Decreto No. 15 de fecha 12 de enero de 2000, Según el Art. 1, el conjunto de normas técnicas de control interno constituye las regulaciones establecidas por la Corte de Cuentas de la República, aplicables a todas las entidades y organismos del sector público y sus servidores, así como en aquellas que no siendo públicas reciban recursos públicos, asignaciones, privilegios o participaciones ocasionales en la República de El Salvador.

De acuerdo al Art. 7 que se refiere a las Normas Generales, son aplicables a esta investigación:

1-05 Control Interno Financiero

1-06 Control Interno Previo

1-11 Criterios de Medición

1-12 Auditoria Interna

1-13 Independencia de la Auditoría Interna

4-00 Normas Financieras.

CAPITULO II

2. DISEÑO METODOLOGICO

2.1 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

A pesar que no existe uniformidad en la terminología utilizada por los diferentes autores en sus obras de investigación para referirse a aspectos tales como metodología, técnicas e instrumentos de investigación, hay algo que sí es uniforme en este tipo de obras, y es la necesidad de definir el camino a seguir y los instrumentos a utilizar en una investigación para alcanzar el objetivo deseado, de modo que dicha investigación no sea desviada con toda la información que se pueda recopilar y la interpretación que se haga de ésta.

La investigación bibliográfica del tema en estudio, se realizó con el objetivo de conocer los requerimientos de las Normas de Calidad ISO 9000:2000 para que una entidad de tipo gubernamental como la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Educación, pueda optar por desarrollar sus procesos de auditoría conforme a dichos requisitos.

La investigación de campo tuvo por objeto verificar la forma en que actualmente está trabajando la Unidad de Auditoría Interna respecto a sus procesos de auditoría operativa y financiera aplicados a las Departamentales de Educación, con el objeto de comparar dichos procesos con los requisitos que establecen las Normas de Calidad ISO 9000:2000

y poder así proponer lineamientos que ayuden a la Unidad de Auditoría Interna a cumplir lo que sea necesario y aplicable para trabajar bajo Normas de Calidad ISO 9000:2000.

2.1.1 TIPO DE ESTUDIO

Para desarrollar esta investigación se utilizó el método Hipotético Deductivo, ya que el estudio se ha realizado partiendo de algo general hasta llegar a lo particular. La investigación se inicia con el conocimiento y análisis de las Normas Internacionales de Calidad ISO 9000:2000 en un marco teórico conceptual, lo que permitió la formulación de una Hipótesis de Trabajo hasta llegar a la formulación de lineamientos que faciliten la calidad en el diseño de los procesos de auditoría operativa y financiera que la Unidad de Auditoría Interna aplicará a las Oficinas Departamentales del Ministerio de Educación.

En cuanto al nivel de investigación, ésta se realizó de forma Descriptiva, ya que se enumeraron los requisitos de calidad contenidos en las Normas ISO 9000:2000 que han sido la base sobre la cual están fundamentados los lineamientos formulados; y a la vez Explicativa, ya que se identificaron las fortalezas y debilidades en cuanto al cumplimiento de los requisitos de las Normas por parte de la Unidad de Auditoría Interna; y Analítica porque se analizaron los resultados obtenidos en la investigación de campo para poder realizar el diagnóstico de la Unidad de Auditoría Interna con respecto al cumplimiento de estos requisitos.

2.1.2 UNIDADES DE ANÁLISIS U OBSERVACIÓN

Las unidades de análisis u observación para la realización de la investigación, las constituyeron los procesos de auditoría operativa y financiera de la Unidad de Auditoría Interna que se aplican a las oficinas Departamentales del Ministerio de Educación, se utilizó específicamente la información que se obtuvo del Jefe de la Unidad de Auditoría Interna y Jefe de la Sección de Auditoría Departamental por considerar que dichas personas proporcionarían la información idónea; y la información que brindó el personal de la Departamental de Educación La Libertad, que es donde se realizan las actividades a las que se les aplican los procesos de auditoría.

2.1.3 DETERMINACION DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA

2.1.3.1 Determinación del Universo

El universo de esta investigación lo constituyeron los procesos de auditoría operativa y financiera que la Unidad de Auditoría Interna pone en práctica en las actividades realizadas en las distintas áreas que forman las Departamentales del Ministerio de Educación, tales como: Recursos Humanos, Pagaduría, Egresos, Bodega, Compras, Activo Fijo e Intendencia.

2.1.3.2 Determinación de la Muestra

Considerando que la población objeto de estudio es finita, no hubo selección de muestra y ésta estuvo conformada por el mismo universo.

2.1.4 RECOLECCION DE DATOS

La recolección de datos se realizó a través de técnicas e instrumentos utilizados en los tipos de investigación bibliográfica o documental y de campo.

2.1.4.1 Investigación Bibliográfica o Documental

Para llevar a cabo esta etapa de la investigación se utilizó la técnica de "Sistematización Bibliográfica", ésta nos ayudó a recopilar los principales conocimientos sobre información teórica y conceptual, lo que ofreció un panorama de los antecedentes y de la situación del fenómeno objeto de estudio a la fecha en que se ha realizado esta investigación. Bajo esta técnica se recopiló, analizó y clasificó toda la información posible relacionada con el tema, lo que permitió extraer los puntos de interés después de haber revisado libros de texto, leyes, normas, trabajos de graduación y otros documentos.

También se consultaron direcciones en Internet relacionadas con el tema en estudio, obteniendo información que se almacenó en discos debidamente identificados.

2.1.4.2 Investigación de Campo

Para la realización de la Investigación de campo, se utilizó primeramente la técnica de la entrevista estructurada, mediante una guía de entrevista dirigida a técnicos de las áreas de la Oficina Departamental de Educación de La Libertad (Ver Anexo No.3), con el propósito de conocer las actividades a las cuales se aplican los procesos de auditoría

operativa y financiera (Ver Ejemplos en Anexos No.4 y 5). Seguidamente se realizó una Lista de Chequeo (Ver Anexo No.6) en la que se plasmaron todos los requisitos que contienen las Normas Internacionales de Calidad ISO 9000:2000, diseñada para poder analizar el grado de cumplimiento por parte de la Unidad de Auditoría Interna de estos requisitos mediante indicadores basados en la normativa técnica y legal aplicables así como en el juicio profesional del Investigador, soportado en los conocimientos académicos y prácticos relacionados con el tema en estudio. Esta lista se chequeó durante entrevistas directamente realizadas al Jefe de la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Educación y al Jefe de la Sección de Auditoría Departamental que es una de las secciones que conforman la Unidad. También se realizaron entrevistas a personas claves para la investigación, tales como encargados del departamento de Metrología y Normalización de CONACYT.

2.1.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Considerando que la información que se recolectó es de tipo cualitativa, el procesamiento de ésta, se realizó agrupando los requisitos de las Normas ISO 9000:2000 en quince áreas de características homogéneas, de este modo se pudo analizar representándola en cuadros comparativos en los que se plasmaron las fortalezas y debilidades encontradas con respecto al grado de cumplimiento de los Requisitos de estas Normas por parte de la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Educación para realizar auditorías con calidad. Estos cuadros sirvieron de base para elaborar el diagnóstico de la Unidad.

CAPITULO III

3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION Y DIAGNOSTICO

En este apartado se presentan los resultados obtenidos de la Investigación de campo, los cuales permiten reflejar a través de cuadros sinópticos, la forma en que la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Educación desarrolla actualmente sus procesos de auditoría operativa y financiera y demás actividades concernientes al desempeño de esta Unidad, lo cual nos permitió elaborar el correspondiente diagnóstico.

3.1 CUADROS SINOPTICOS

Los cuadros siguientes presentan de una forma sintetizada, los resultados obtenidos de la Lista de Chequeo, en los cuales se han identificado las fortalezas y debilidades encontradas respecto al grado de cumplimiento de las Normas por parte de la Unidad, en todas las áreas que cubre el sistema de gestión de la calidad , ya que el enfoque de ISO es aplicar la normativa a todos los procesos que se realizan en la Unidad, desde los que se desarrollan a nivel de jefatura hasta los niveles ejecutivos y operativos y no directamente al producto.

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
I. Requisitos generales para la implantación de un sistema de calidad.	a) Identificación de procesos y aplicaciones en la Unidad. b) Determinación de secuencia e interacción de procesos. c) Determinación de criterios y métodos para asegurar la eficacia de los procesos en la operación y control. d) Disponibilidad de recursos en la operación y seguimiento.	a) Los procesos son identificados en cada una de las fases de auditoría. b) Los procesos se relacionan y complementan para obtener mejores resultados. c) Aseguramiento de que la planeación de las auditorías sea adecuada. d) Realización de supervisiones	a) Limitación de recurso humano para el desarrollo de las auditorías. b) Las actividades realizadas no están debidamente documentadas. c) No existen criterios y métodos por escrito que garanticen la calidad en los procesos.
II. Requisitos de la documentación del sistema de gestión de la calidad.	a) Declaración documentada de políticas y objetivos de calidad. b) Manual de calidad. c) Documentación para la planeación, operación y control de los procesos. d) Registros de la calidad.	a) La Unidad cuenta con su propia visión y misión. b) Existencia y aplicación de manuales para auditorías operativas y financieras. c) Estructura organizativa definida y manual de	a) No existen declaraciones documentadas sobre políticas y objetivos de calidad. b) No se cuenta con un manual de calidad. c) No existen

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>e) Procedimiento documentado para el control de documentos.</p> <p>f) Procedimiento documentado para el control de los registros.</p>	<p>funciones.</p> <p>d) Manejo de archivos permanentes y corrientes por departamental.</p> <p>e) Elaboración del plan anual de auditoría.</p> <p>f) Elaboración de planes de trabajo.</p>	<p>procedimientos documentados para la emisión y control de los documentos.</p> <p>d) Inexistencia de procedimientos documentados para el control de los registros.</p>
<p>III. Responsabilidad de la Dirección.</p>	<p>a) Compromiso de la dirección en la implantación del sistema de gestión de la calidad.</p> <p>b) Enfoque basado en la satisfacción del cliente.</p> <p>c) Establecimiento de la política de calidad.</p> <p>d) Compromiso de comunicar a la Unidad la importancia de</p>	<p>a) Existe un compromiso del Director de la Unidad para implantar el sistema.</p> <p>b) El Director de la Unidad se ha capacitado sobre normas ISO 9000.</p> <p>c) La dirección está consciente de la importancia del cliente o usuarios del trabajo de la</p>	<p>a) No existe documentación del sistema de gestión de la calidad que evidencie el compromiso de la dirección.</p> <p>b) No se cuentan con políticas y objetivos de calidad.</p> <p>c) Los medios de</p>

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>satisfacer los requisitos del trabajo.</p> <p>e) Capacitación continua de los auditores.</p>	<p>Unidad.</p> <p>d) La dirección comunica acerca de los requisitos reglamentarios y normativos aplicables para el trabajo de auditoría.</p> <p>e) Se cumplen como mínimo las normas para el ejercicio profesional.</p> <p>f) Se cumple la legislación pertinente a cada examen.</p> <p>g) Se actúa con base a lo que los usuarios o titulares requieren.</p> <p>h) La dirección se reúne periódicamente con los niveles ejecutivos y operativos para mejorar las actividades.</p>	<p>comunicación en la Unidad no están claramente definidos y documentados.</p> <p>d) No se determinan todos los requisitos del cliente.</p> <p>e) No existen planes de capacitación continua para los auditores de la Unidad.</p>

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
IV. Planificación de la calidad por parte de la dirección.	<ul style="list-style-type: none"> a) Establecimiento de objetivos de la calidad. b) Planificación basada en objetivos de calidad y requisitos del cliente. c) Mantenimiento de la integridad del sistema de gestión de la calidad. d) Consistencia de los objetivos de calidad y política de calidad. e) Planificación del sistema de gestión de la calidad. f) Integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Se elabora un plan anual de auditoría. b) Se elabora una planificación para cada auditoría realizada. c) Los objetivos se establecen en el plan anual de auditoría. d) Los cambios se planifican y documentan en los papeles de trabajo. e) Para los cambios se mantienen los requerimientos legales y normativos aplicables. 	<ul style="list-style-type: none"> a) La planificación no se elabora con base a los requerimientos de la normativa de calidad. b) La documentación y registros de la planificación no garantizan el cumplimiento de los requisitos de calidad. c) Los objetivos y política de calidad no están establecidos y documentados. d) No existen registros individuales que evidencien los cambios

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
			realizados.
V. Responsabilidad autoridad y comunicación de la dirección hacia los diferentes niveles ejecutivos y operativos.	a) Definición de responsabilidades en la Unidad. b) Comunicación de las responsabilidades en la Unidad. c) Asignación de un representante de la Dirección que garantice el adecuado funcionamiento del sistema de gestión de la calidad. d) Procesos de comunicación adecuados para lograr eficacia del sistema de gestión de la calidad dentro de la Unidad.	a) Existe un manual de funciones con su estructura organizativa bien definida. b) Los niveles de autoridad son comunicados mediante el manual de funciones. c) Cada jefe de las secciones de auditoría son responsables de la calidad del trabajo de sus equipos. d) La dirección se reúne continuamente con los jefes de equipo para comunicar y proporcionar material ilustrativo sobre aspectos importantes relacionados con	a) El manual de funciones no cumple los requisitos de calidad. b) Los procesos de comunicación no están debidamente documentados. c) No se ha asignado un representante de la dirección encargado del sistema de gestión de la calidad. d) La comunicación no se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>el trabajo.</p> <p>e) Se cumplen los objetivos y metas establecidos por la Unidad.</p>	
<p>VI. Revisión por la Dirección del sistema de gestión de la calidad.</p>	<p>a) Revisión a intervalos planificados para asegurarse de la conveniencia, adecuación y eficacia continua del sistema de gestión de la calidad.</p> <p>b) Evaluación de oportunidades de mejora y cambios al sistema.</p> <p>c) Mantenimiento de registros de las revisiones.</p> <p>d) Insumos utilizados para las revisiones.</p> <p>e) Contenido del resultado de las revisiones.</p>	<p>a) Se efectúan revisiones periódicas y mensualmente se elabora un informe de labores para el Despacho Ministerial.</p> <p>b) Se revisan los papeles de trabajo con base a la planeación y plan anual de auditoría.</p> <p>c) Se determinan los cambios de acuerdo a las necesidades.</p> <p>d) Las revisiones se hacen con base a la normativa técnica y legal.</p>	<p>a) La planificación de las revisiones no se documenta.</p> <p>b) La evaluación de las oportunidades de mejora y cambios no se documenta.</p> <p>c) No se mantienen registros adecuados del resultado de las revisiones.</p> <p>d) No se consideran aspectos de calidad según ISO 9000 para las revisiones.</p>

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		e) Los resultados de las revisiones se evidencian en los papeles de trabajo. f) Los resultados de las revisiones se registran en una aplicación de excel.	e) No existen formatos adecuados a los requisitos de calidad para garantizar un buen resultado de las revisiones.
VII. Gestión de los recursos utilizados para realizar las auditorías.	a) Determinación y suministro por parte de la Dirección de los recursos materiales y financieros necesarios para la gestión de los procesos de auditoría. b) Competencia del recurso humano que participa en la realización de las auditorías. c) Motivación del personal para garantizar el desarrollo, comunicación y buen desempeño.	a) Se determinan los recursos necesarios para las auditorías. b) Se establece un mínimo de egresados para la contratación de auditores. c) Se realiza un proceso de inducción. d) Se asignan responsabilidades de acuerdo a las habilidades identificadas en cada auditor. e) Se realizan evaluaciones de	a) El recurso transporte no es proporcionado a los auditores para contribuir al ejercicio de su trabajo eficaz y eficientemente. b) No se realizan las inducciones adecuadas para garantizar la calidad de las auditorías. c) El personal ejecutivo y operativo no está

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>d) Procesos de contratación del personal.</p> <p>e) Existencia de programas de desarrollo y entrenamiento continuo del personal.</p> <p>f) Registros adecuados sobre la gestión del personal.</p> <p>g) Infraestructura necesaria para garantizar la conformidad con los requisitos.</p> <p>h) Ambiente de trabajo que garantice la conformidad con los requisitos.</p>	<p>desempeño.</p> <p>f) El Director de la Unidad ha sido evaluado y acreditado como auditor de calidad por una firma consultora Española.</p> <p>g) Se realizan capacitaciones periódicas a todo el personal.</p> <p>h) Se mantienen criterios de competencia en la contratación de personal.</p> <p>i) Se mantienen archivos de expedientes de personal.</p> <p>j) Cada auditor tiene asignada una computadora personal.</p> <p>k) El centro de computo está en red, administrada por un</p>	<p>adecuadamente capacitado acerca de normas de calidad ISO 9000.</p> <p>d) El personal de la Unidad percibe la motivación en la mejora salarial únicamente.</p> <p>e) No se cuenta con la cantidad de auditores necesaria para cubrir todas las auditorías.</p> <p>f) Los trámites de aprobación de las partidas salariales en el presupuesto general son muy tardados.</p>

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>servidor principal.</p> <p>l) Se está diseñando un programa de auditoría computarizado.</p> <p>m) Se lleva un historial de reparaciones y existe un encargado del activo fijo.</p> <p>n) Los suministros y equipos son presupuestados anualmente.</p> <p>o) Se realizan las gestiones necesarias para garantizar un ambiente de trabajo adecuado para ejecutar las auditorías con la calidad esperada.</p>	<p>g) No existen programas de desarrollo y entrenamiento continuo de los auditores.</p> <p>h) No existen registros adecuados sobre el proceso de contratación de personal.</p> <p>i) El sistema de comunicación no garantiza siempre una comunicación efectiva en todos los niveles.</p> <p>j) No se realizan reuniones de equipos en foros de mejoramiento y solución de problemas.</p>

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
			<p>k) No todo el personal está consciente de la importancia de su trabajo para el logro de objetivos de calidad.</p> <p>l) No se mantienen los registros adecuados sobre la educación, habilidades y experiencia del personal.</p> <p>m) La infraestructura no es la adecuada en todos sus aspectos para lograr la conformidad de los requisitos.</p> <p>n) No existen condiciones adecuadas para el</p>

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
			<p>almacenamiento de bienes y suministros.</p> <p>o) No se diseña, implanta y mantiene documentación técnica para el manejo del software.</p> <p>p) El ambiente de trabajo no es el adecuado en todos sus aspectos para lograr la conformidad de los requisitos.</p>
VIII. Planificación de la realización de las auditorías.	<p>a) Coherencia de la planificación con los requisitos de otros procesos del sistema de gestión de la calidad.</p> <p>b) Determinación de objetivos y requisitos de calidad para realizar las auditorías operativas y</p>	<p>a) Se planifica con base a los lineamientos establecidos por la Corte de Cuentas de la República.</p> <p>b) Los requisitos mínimos se definen en los manuales de</p>	<p>a) La planificación no es coherente con los requisitos de un sistema de gestión de la calidad.</p> <p>b) No se han definido y documentado requisitos y</p>

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>financieras.</p> <p>c) Establecimiento de procesos documentados para la realización de las auditorías y recursos necesarios.</p> <p>d) Determinación y documentación de actividades de verificación, validación, seguimiento, inspección y prueba de los procesos de auditoría operativa y financiera realizadas por la Unidad.</p> <p>e) Criterios para la aceptación de los resultados de la auditoría.</p> <p>f) Registros que evidencien la conformidad con los requisitos desde la planeación hasta la</p>	<p>auditoría operativa y financiera.</p> <p>c) Las necesidades de recursos se determinan con base a una planeación previa.</p> <p>d) Se realizan verificaciones y supervisión constante de las actividades realizadas.</p> <p>e) Se realizan evaluaciones durante el proceso de auditoría con base a tiempo utilizado y calidad del trabajo.</p> <p>f) Se definen los requisitos mínimos de la calidad de los papeles de trabajo.</p> <p>g) Se mantienen expedientes por cada examen realizado</p>	<p>objetivos de calidad.</p> <p>c) Los procesos de auditoría operativa y financiera no están diseñados con base a requerimientos de calidad.</p> <p>d) Las actividades de verificación, validación, seguimiento, inspección y prueba de los procesos de auditoría no están debidamente documentadas.</p> <p>e) No existen registros que evidencien la conformidad de los requisitos.</p>

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	entrega del informe definitivo.	debidamente identificado.	f) No se realiza un adecuado seguimiento debido al exceso de trabajo. g) Se dispone sólo de dos técnicos para realizar auditorías a las Departamentales.
IX. Procesos relacionados con los usuarios del resultado de las auditorías.	a) Determinación de los requisitos de los usuarios. b) Determinación de los requisitos legales y reglamentarios aplicables. c) Determinación de requisitos adicionales que agreguen calidad a las auditorías operativas y financieras. d) Revisión de los requisitos	a) Se proporciona un servicio de asesoría a los usuarios. b) La unidad es una oficina de apoyo para garantizar un buen desempeño de actividades. c) Se proporciona orientación preventiva sobre aspectos legales y reglamentarios. d) Las auditorías se realizan con base a la normativa técnica y	a) La determinación de requisitos de los usuarios no se documenta adecuadamente. b) No se determinan requisitos adicionales que agreguen calidad al servicio. c) No se mantienen registros adecuados de las

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>relacionados con las auditorías.</p> <p>e) Mantenimiento de registros de las revisiones y acciones originadas.</p> <p>f) Modificación de la documentación pertinente cuando se realizan cambios.</p> <p>g) Comunicación al personal de los cambios realizados.</p> <p>h) Comunicación con los usuarios de las auditorías sobre los resultados de la misma, consultas y retroalimentación considerando sus quejas.</p>	<p>legal.</p> <p>e) Existe una base de datos por Departamental de las auditorías realizadas.</p> <p>f) Las revisiones y cambios se realizan con base a la normativa técnica y legal, considerando la información de las visitas preliminares.</p> <p>g) Se determinan deficiencias de control de los usuarios y se implantan actividades de control.</p> <p>h) Los cambios los realiza el auditor y los documenta y justifica en los papeles de trabajo.</p>	<p>revisiones y acciones originadas.</p> <p>d) No existen procesos documentados para efectuar cambios en los procesos de auditoría operativa y financiera.</p> <p>e) Los cambios realizados no se documentan adecuadamente.</p> <p>f) Los procesos de comunicación y retroalimentación de los usuarios no están determinados y documentados.</p> <p>g) Se utiliza frecuentemente</p>

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>i) La comunicación se realiza en varias etapas: comunicación previa, recurrente, al final del examen de campo, discusión de informe borrador y emisión de informe definitivo.</p> <p>j) Existe un formato estándar de requerimiento de información para la realización de pruebas de auditoría.</p>	<p>la comunicación verbal, dependiendo de la naturaleza de las situaciones informadas o información requerida.</p>
X. Diseño y desarrollo de las auditorías operativas y financieras.	<p>a) Planificación del diseño y desarrollo de las auditorías.</p> <p>b) Actividades de control del diseño y desarrollo de las auditorías.</p> <p>c) Actualización de la planificación a medida que se avanza en el diseño y desarrollo.</p>	<p>a) Se planifica a través del plan anual de auditoría y el memorando de planificación por examen.</p> <p>b) El avance del trabajo se controla semanalmente mediante un formato de</p>	<p>a) La planificación y documentación de la misma, no es elaborada conforme a los requisitos de calidad.</p> <p>b) Los controles del diseño y desarrollo no están</p>

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>d) Elementos a considerar para el diseño y desarrollo de las auditorías.</p> <p>e) Resultados del diseño y desarrollo de las auditorías.</p> <p>f) Revisión del diseño y desarrollo de las auditorías.</p> <p>g) Verificación del diseño y desarrollo de las auditorías.</p> <p>h) Validación del diseño y desarrollo de las auditorías.</p> <p>i) Control de los cambios del diseño y desarrollo de las auditorías.</p>	<p>actividades diarias y tiempo invertido en cada procedimiento.</p> <p>c) Se identifican las etapas del diseño y desarrollo en: planeación, ejecución, comunicación de resultados y elaboración de informe final.</p> <p>d) Se determina la revisión, verificación y validación en cada etapa del proceso de auditoría.</p> <p>e) Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo están definidas en el manual de funciones.</p> <p>f) Los resultados de la</p>	<p>debidamente documentados.</p> <p>c) No existen procesos documentados para actualización de la planificación y cambios en el diseño y desarrollo.</p> <p>d) Los procesos de revisión y supervisión no son documentados y registrados.</p> <p>e) Generalmente los cambios en el diseño y desarrollo de las auditorías se aprueban verbalmente.</p> <p>f) No se realiza y</p>

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>planeación se actualizan a medida que progresa el diseño y desarrollo de las auditorías.</p> <p>g) Para el diseño y desarrollo de auditorías se considera la normativa técnica y legal, así como información de exámenes previos o similares.</p> <p>h) Se realiza una supervisión constante del trabajo realizado.</p> <p>i) Los cambios en el diseño y desarrollo del trabajo se documenta y justifica en los papeles de trabajo.</p>	<p>documenta la evaluación del efecto de los cambios para el informe de auditoría.</p> <p>g) No se realiza y documenta la revisión de los cambios.</p> <p>h) No existen registros por separado de los cambios realizados en el diseño y desarrollo de auditorías operativas y financieras.</p>
XI. Proceso de compra de	a) Cumplimiento de los requisitos especificados del producto	a) Cada jefe de equipo dentro de la Unidad diseña el	a) No existe un procedimiento

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
suministros para la realización de auditorias operativas y financieras.	<p>adquirido.</p> <p>b) Evaluación y selección de proveedores.</p> <p>c) Registros del resultado de las evaluaciones.</p> <p>d) Existencia de procedimiento documentado para definir controles para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y disposición de los registros.</p> <p>e) Información de las compras.</p> <p>f) Verificación de los productos comprados para asegurarse que cumplen con los requisitos especificados.</p>	<p>presupuesto de suministros a utilizar.</p> <p>b) Se diseña el presupuesto consolidado.</p> <p>c) Se elabora la programación de ejecución presupuestaria (PEP).</p> <p>d) Se remite la programación a la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI).</p> <p>e) Los suministros se solicitan a la UACI de acuerdo a la programación.</p> <p>f) Existe un encargado de verificar los requisitos de calidad de los materiales</p>	<p>documentado para la gestión de los suministros solicitados.</p> <p>b) No se tienen registros de la revisión de los requisitos de calidad y cantidad de los suministros recibidos.</p> <p>c) No existe un procedimiento documentado que garantice el adecuado almacenamiento y controles de disponibilidad de suministros.</p>

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		recibidos.	
XII. Realización y prestación del servicio de auditoría operativa y financiera.	<ul style="list-style-type: none"> a) Controles establecidos en la realización de las auditorías. b) Validación de los procesos de realización de las auditorías. c) Identificación y trazabilidad durante el proceso de auditoría. d) Recepción de bienes propiedad de los usuarios para la realización de auditorías. e) Actividades que garanticen la adecuada elaboración del informe de auditoría. 	<ul style="list-style-type: none"> a) La información es archivada por departamental de acuerdo a un código establecido. b) Se mantienen revisiones periódicas. c) Mediante la supervisión del trabajo se determina el grado de avance y calidad del trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> a) No existen procedimientos documentados para la realización de auditorías. b) Las actividades de revisión y supervisión no son adecuadamente documentadas y archivadas. c) Los recursos técnicos son limitados para la realización del trabajo de campo, siendo necesario prestar equipo de computo a las departamentales.

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
			d) No existen controles documentados que garanticen la adecuada elaboración del informe.
XIII. Control de los mecanismos de seguimiento y medición de las actividades de auditoría.	a) Instrumentos de medición del desempeño de las actividades. b) Revisiones y actualizaciones periódicas de los instrumentos de medición. c) Evaluaciones y registros de la validez de los resultados de las mediciones. d) Control de los registros de las verificaciones.	a) Se utiliza de parámetro para la medición de resultados las auditorías realizadas anteriormente. b) Se miden resultados de acuerdo al plan anual de auditoría. c) Se registran los tiempos por actividad en archivos computarizados.	a) No existen procedimientos documentados para controlar los mecanismos de seguimiento y medición utilizados. b) Los resultados de la medición no se documentan. c) No existe un seguimiento adecuado. d) El seguimiento y medición no se realiza de

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
			acuerdo a requisitos de un sistema de gestión de la calidad.
XIV. Medición, análisis y mejora de las auditorías operativas y financieras.	<ul style="list-style-type: none"> a) Planificación e implementación de procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora de los procesos. b) Planificación e implantación de procesos para asegurar la conformidad del sistema de gestión de la calidad. c) Planificación e implantación de procesos para asegurar la mejora continua del sistema de gestión de la calidad. d) Determinación de registros de datos estadísticos para efectos 	<ul style="list-style-type: none"> a) Para las revisiones se determinan puntos críticos. b) Se realizan supervisiones continuas del trabajo realizado en todas sus fases. c) Las mediciones se realizan con base a las auditorías anteriores y el plan anual de auditoría. d) Los resultados de las mediciones y seguimiento se registran en archivos computarizados. 	<ul style="list-style-type: none"> a) No se evidencia por escrito las actividades de medición, análisis y mejora. b) No existen procesos de medición, análisis y mejora que garanticen la conformidad con un sistema de gestión de la calidad. c) No se utilizan datos estadísticos que permitan analizar los resultados de las auditorías.

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	comparativos.		
XV. Seguimiento y mejora continua de los procesos de auditoría operativa y financiera.	<p>a) Determinación de métodos para obtener y utilizar información relativa a la percepción del usuario del servicio de auditorías.</p> <p>b) Capacitación del personal de la Unidad para garantizar la adecuada implantación de sistemas de calidad en otros departamentos del Ministerio de Educación.</p> <p>c) Métodos de seguimiento y medición para garantizar la adecuada implantación del sistema de gestión de la calidad.</p> <p>d) Control del servicio de auditoría no conforme con los requisitos de calidad establecidos.</p>	<p>a) Las expectativas y satisfacción de los auditados se obtiene mediante el proceso de asesoramiento para mejorar las actividades.</p> <p>b) Se realizan capacitaciones sobre aspectos técnicos y legales para asegurar calidad en los trabajos de auditoría.</p> <p>c) Se controlan las actividades de auditoría con base al plan anual y la normativa aplicable.</p> <p>d) La mejora continua de los procesos se realiza a través de las revisiones periódicas.</p> <p>e) Al identificar deficiencias en</p>	<p>f) El personal de la Unidad no está capacitado adecuadamente para responder ante las exigencias de un sistema de gestión de la calidad.</p> <p>g) No existen métodos de seguimiento y medición que garanticen la exitosa implantación de un sistema de gestión de la calidad.</p> <p>h) No existen planes de mejora continua para un sistema de gestión de la calidad.</p>

CUADROS SINOPTICOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD ISO 9000:2000 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REQUISITOS	ASPECTOS EVALUADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>e) Análisis de datos para demostrar la conformidad del sistema de gestión de la calidad.</p> <p>f) Mejora continua del sistema de gestión de la calidad.</p> <p>g) Implantación de acciones correctivas para eliminar las causas de las no conformidades.</p> <p>h) Determinación e implantación de acciones preventivas para evitar no conformidades potenciales.</p>	<p>el trabajo de los auditores, se les comunican y el Director se asegura de las superaciones.</p>	

3.2 DIAGNOSTICO

Como resultado del procesamiento de la información reflejada mediante los cuadros sinópticos, se ha elaborado el siguiente diagnóstico en el cual no se ha tratado de puntualizar incumplimientos por parte de la Unidad de Auditoría Interna en los procesos de auditoría operativa y financiera, con respecto a las Normas Internacionales de Calidad ISO 9000:2000, sino de determinar los elementos que existen a su favor, los que deben ser modificados o solamente documentados para poder cumplir las exigencias de estas Normas.

I. REQUISITOS GENERALES PARA LA IMPLANTACION DE UN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Considerando que la Unidad de Auditoría Interna no tiene implantado un sistema de gestión de la calidad, se pudo verificar que dicha Unidad no cumple con los requisitos generales establecidos por las Normas ISO 9000:2000 para la implantación del sistema, sin embargo la Unidad tiene definidos ciertos criterios de calidad basados en la normativa técnica y aspectos legales por lo que se determinaron algunas actividades que se consideran significativas para la implantación del sistema de gestión de la calidad, tales como: las auditorías se realizan cumpliendo las fases de planeación, ejecución, comunicación de resultados y seguimiento, la Dirección se asegura mediante revisiones de que la planeación esté adecuadamente elaborada, se han definido tres jefes de auditoría

con base a la estructura organizativa de la Unidad, los cuales realizan supervisiones continuas a los equipos de trabajo, y además se asigna un técnico encargado de supervisar las auditorías realizadas por las firmas contratadas externamente.

En cuanto a los recursos disponibles en la Unidad, se informó que no se cuenta con el personal suficiente para cubrir las necesidades de auditoría a las oficinas departamentales del Ministerio, además se informó que la Unidad no proporciona el recurso transporte a los auditores para el desempeño de sus labores.

II. REQUISITOS DE LA DOCUMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

La Unidad cuenta con una estructura organizativa definida y documentada en el manual de funciones, en el cual se detallan las funciones básicas de cada nivel jerárquico y se definen claramente las líneas de autoridad y responsabilidad.

Para realizar las auditorías operativas y financieras la Unidad elabora un plan anual de auditoría en el cual se detallan antecedentes de la Unidad, se evalúan objetivos y metas alcanzadas, limitaciones y conclusiones; además se detallan anexos sobre presupuesto de recursos, programación de metas y cronograma de actividades. El plan anual de auditoría es remitido cada año a la Corte de Cuentas

de la República en cumplimiento del Art. 36 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República.

Como parte de una planeación estratégica se han definido y documentado la visión y misión de la Unidad, lo cual constituye una herramienta fundamental para la consecución de objetivos y metas en la realización de las auditorías, además se cuenta con dos manuales de auditoría, uno para realizar auditorías operativas y otro para las auditorías financieras; los cuales detallan aspectos importantes que regulan el trabajo de los auditores, tales como: marco legal y normativo aplicable, planeación de la auditoría, etapa de ejecución del examen, etapa de comunicación de resultados y etapa de seguimiento, también contiene algunos formatos utilizados para la adecuada realización de las auditorías, tales como: “Programación de Metas por Año”, “Ordenes de Trabajo”, “Programa para la Planeación del Examen” y formatos de “Hallazgos de Auditoría”. Para la obtención de evidencia de auditoría se dispone de programas y cuestionarios de control interno por cada una de las áreas funcionales de las departamentales.

Los papeles de trabajo resultantes de las auditorías realizadas se organizan en un archivo permanente y uno corriente los cuales están debidamente identificados con los códigos de la departamental de educación a la cual corresponden.

III. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

El Director de la Unidad de Auditoría Interna asume el compromiso para la implantación del sistema de gestión de la calidad, el cual ha sido suficientemente capacitado y acreditado como auditor de calidad por una firma consultora Española.

Como parte del compromiso se han planificado capacitaciones para todo el personal de la Unidad, con el objetivo de garantizar el éxito en el diseño, documentación, implantación, desarrollo y mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

La Dirección está consciente de la importancia de la satisfacción de los requisitos de los usuarios de las auditorías, por lo que aún cuando no existe un sistema de calidad implantado, hace mucho énfasis en la necesidad de que la Unidad sea reconocida como una oficina de profesionales altamente calificados para ofrecer servicios de calidad a todos los usuarios de las auditorías realizadas. Actualmente la Dirección realiza un esfuerzo significativo por mantener ciertos criterios y requisitos mínimos que deben cumplir las auditorías operativas y financieras, los cuales han sido determinados con base a la normativa técnica profesional y aspectos legales y reglamentarios aplicables, comunicando habitualmente al personal de auditoría las deficiencias encontradas con base a las revisiones

continuas realizadas a los diferentes auditores involucrados en la realización del trabajo. Además la Dirección se reúne periódicamente con los niveles ejecutivos y operativos de la Unidad, con el objetivo de mejorar continuamente las auditorías efectuadas proporcionando prioridad a las necesidades y expectativas de los usuarios de la información resultante de los procesos de auditoría operativa y financiera.

IV. PLANIFICACION DE LA CALIDAD POR PARTE DE LA DIRECCIÓN

La actividad de planificación de las auditorías inicia con la elaboración del plan anual de auditoría, el cual se prepara como requerimiento legal y con base a ésta, la Unidad realiza y mide el resultado de las auditorías realizadas. Además se prepara un Memorando de Planeación para cada examen realizado en el que se definen y documentan los objetivos de cada revisión. En el caso de realizarse cambios por las circunstancias específicas encontradas en la sección auditada, estos cambios se documentan y justifican con una declaración razonada en los papeles de trabajo de cada examen realizado. Al efectuar los cambios y actualizaciones necesarias se toman en cuenta las disposiciones normativas y legales pertinentes, comunicando oportunamente al auditor encargado del trabajo los efectos de los mismos, cuando éstos son gestionados por la Dirección de la Unidad.

V. RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACION DE LA DIRECCION HACIA LOS DIFERENTES NIVELES EJECUTIVOS Y OPERATIVOS

Las responsabilidades y autoridades del personal que labora para la Unidad de Auditoría Interna están claramente definidas en el manual de funciones, el cual detalla las funciones principales de cada cargo y define la estructura organizativa en tres departamentos que auditan las áreas de: oficinas centrales, locales o centros educativos y oficinas departamentales de educación. Los niveles de autoridad son comunicados al personal a través de dicho manual, determinando la responsabilidad de la calidad del trabajo para cada uno de los jefes de equipos de auditoría.

Los procesos de comunicación en los diferentes niveles se ejecutan mediante reuniones periódicas con los jefes de equipo en las cuales se tratan aspectos importantes relacionados con el grado de calidad y mejoramiento del desempeño profesional de los auditores con el propósito de lograr el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos.

VI. REVISION POR LA DIRECCION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Los jefes de equipo en coordinación con el Director de la Unidad realizan revisiones periódicas a las actividades realizadas por los auditores para asegurarse que se están cumpliendo con las normas técnicas, legales y reglamentarias aplicables, revisando los papeles de trabajo con base al memorando de planeación y plan anual de auditoría y evidenciando dicha revisión en los papeles de trabajo como parte del archivo corriente, luego los resultados de las revisiones se registran en una aplicación computarizada de excel. Además, mensualmente se elabora un informe de labores de todo el trabajo realizado y se remite al Despacho Ministerial como parte del sistema de información y comunicación de resultados.

VII. GESTION DE LOS RECURSOS UTILIZADOS PARA REALIZAR LAS AUDITORIAS

Los recursos necesarios para la realización de las auditorías son determinados por la Unidad, mediante la elaboración de un presupuesto consolidado anual de los requerimientos de suministros de cada una de las tres áreas de auditoría, el cual forma parte de la Programación de Ejecución Presupuestaria (PEP) del Ministerio, dichos insumos son recibidos por la Unidad de acuerdo a la

programación. En cuanto al recurso humano, la Unidad se asegura de contratar el personal profesional adecuado definiendo perfiles como mínimo de egresados de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y manteniendo los criterios de competencia, con el propósito de obtener los mejores resultados en la realización de las auditorías operativas y financieras.

Las responsabilidades son asignadas de acuerdo a las capacidades y habilidades identificadas en los auditores, y para garantizar el buen desempeño se realizan evaluaciones periódicas sobre los conocimientos técnicos y legales mínimos que se deben aplicar en la ejecución del trabajo. En cuanto a la documentación de la administración del personal se mantienen archivos de expedientes de personal con el historial completo de sus labores desempeñadas para la Unidad.

En lo relacionado con el recurso técnico, la Unidad dispone de un centro de computo administrado en redes, asignando una computadora por auditor para garantizar la eficiencia y eficacia de las auditorías realizadas.

VIII. PLANIFICACION DE LA REALIZACION DE LAS AUDITORIAS

La planificación de las auditorías operativas y financieras se elabora con base a la normativa técnica, legal y reglamentaria aplicable, tomando en cuenta los lineamientos establecidos en los manuales de la Unidad en los cuales se establece

que en cumplimiento de la Ley de la Corte de Cuentas de la República se debe elaborar un plan anual de auditoría el cual será remitido a dicha institución, y que para la planeación se deben tomar en cuenta aspectos tales como: el objetivo y alcance del examen, cantidad de auditores requeridos y capacidad y habilidades de los mismos, el nivel de riesgo de la actividad a examinar, estimar el tiempo de realización, elaborar un memorando de planeación y diseñar o adaptar los programas de auditoría, entre otros aspectos dependiendo de las circunstancias particulares de cada examen.

IX. PROCESOS RELACIONADOS CON LOS USUARIOS DEL RESULTADO DE LAS AUDITORIAS

La Unidad de auditoría constituye una oficina de apoyo y asesoría para las diferentes unidades auditadas para garantizar el buen desempeño de las actividades, proporcionando orientación preventiva sobre aspectos legales y reglamentarios.

Las auditorías son realizadas con base a la normativa técnica y legal aplicable a cada examen realizado, registrando los resultados en una base de datos por departamental. Se realizan revisiones periódicas considerando la información de las visitas preliminares.

En la ejecución de auditorías se consideran importantes los auditados, asesorándolos adecuadamente y contribuyendo a la implementación de controles que aseguren un adecuado funcionamiento.

Los cambios efectuados por el auditor de acuerdo a las circunstancias específicas de cada auditoría, son documentados y justificados en los papeles de trabajo, y dichos cambios son comunicados a los auditores involucrados con el trabajo.

El proceso de comunicación con el auditado se realiza en varias etapas tales como: comunicación previa, recurrente, al final del examen de campo, discusión de informe borrador y comunicación del informe definitivo.

X. DISEÑO Y DESARROLLO DE LAS AUDITORIAS OPERATIVAS Y FINANCIERAS

El diseño y desarrollo de las auditorías operativas y financieras se realiza con base al plan anual de auditoría, diseñando un memorando de planeación para cada examen realizado.

Las bases del desarrollo de las auditorías se documentan en los manuales diseñados por la Unidad en el cual se detallan las actividades a realizar en las etapas de planeación, ejecución, comunicación de resultados y seguimiento.

XI. PROCESO DE COMPRA DE SUMINISTROS PARA LA REALIZACION DE AUDITORIAS OPERATIVAS Y FINANCIERAS

Para realizar el proceso de compras para la Unidad de Auditoría cada uno de los jefes de equipo dentro de la Unidad diseñan el presupuesto de suministros a utilizar, y luego se diseña el presupuesto consolidado que forma parte de la Programación de Ejecución Presupuestaria (PEP) que se remite a la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones (UACI) de oficinas centrales, que se encargan de gestionar el proceso de compras y proporcionar a la Unidad de Auditoría los suministros de acuerdo a la programación. Cuando la Unidad recibe los suministros solicitados son verificados por el encargado en cuanto a los requisitos de calidad y cantidad que garanticen la adecuada realización de las auditorías operativas y financieras.

XII. REALIZACION Y PRESTACION DEL SERVICIO DE AUDITORIA OPERATIVA Y FINANCIERA

La realización de las auditorías se efectúa con base a las normas técnicas profesionales y a las disposiciones legales y reglamentarias que establecen lineamientos para la planificación, ejecución, comunicación de resultados y seguimiento.

Los resultados de las auditorías son archivados por departamental y debidamente identificados con los códigos preestablecidos.

Se mantienen revisiones continuas durante el proceso de realización de las auditorías lo que permite el establecimiento del grado de avance y calidad del trabajo realizado.

XIII. CONTROL DE LOS MECANISMOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION DE LAS ACTIVIDADES DE AUDITORIA

Los mecanismos o dispositivos de seguimiento y medición utilizados por la Unidad son los parámetros previamente definidos de los resultados de auditorías anteriores y con base al plan anual de auditoría, dichas mediciones se controlan y registran en archivos computarizados detallando los tiempos por actividad.

XIV. MEDICION, ANALISIS Y MEJORA DE LAS AUDITORIAS OPERATIVAS Y FINANCIERAS

Las mediciones de las actividades de auditoría como ya se mencionó anteriormente, se realizan con base a los criterios establecidos a través de experiencias pasadas y los criterios señalados en el plan anual de auditoría. La mejora de los procesos se logra mediante los procesos de revisión continua.

XV. SEGUIMIENTO Y MEJORA CONTINUA DE LOS PROCESOS DE AUDITORIA OPERATIVA Y FINANCIERA

Para efectos de realizar el seguimiento y mejora continua de los procesos, se realizan actividades de supervisión del trabajo y se identifican las expectativas y satisfacción de los auditados mediante comunicación y el proceso de asesoramiento para mejorar la gestión de sus actividades.

El Director de la Unidad se asegura de que las deficiencias detectadas en las auditorías realizadas sean adecuadamente corregidas en los papeles de trabajo y se valoren y consideren los efectos de éstas correcciones para la presentación del informe de auditoría definitivo.

CAPITULO IV

4. LINEAMIENTOS BASADOS EN LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000 : 2000 PARA EL DISEÑO DE LOS PROCESOS DE UDITORIA OPERATIVA Y FINANCIERA APLICADOS POR LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA EN LAS OFICINAS DEPARTAMENTALES DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN

Con el propósito de contribuir al desarrollo de las diferentes actividades que se realizan en la Unidad de Auditoría Interna, para la elaboración de los procesos de auditoría y demás actividades que conlleven a la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad, se presentan a continuación una serie de lineamientos los cuales han sido elaborados con base en los Requisitos de las Normas ISO 9000:2000, tratando de adecuarlos al funcionamiento de la Unidad en general, pero particularmente a la elaboración de los procesos de auditoría operativa y financiera que se aplican en las Departamentales de Educación.

Estos lineamientos han sido elaborados considerando los resultados obtenidos en el diagnóstico, y han sido plasmados en este documento estructurados de acuerdo a las secciones de la Norma ISO 9001:2000 “SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD. REQUISITOS”.

4.1 REQUISITOS GENERALES PARA LA IMPLANTACION DE UN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Para poder establecer, documentar, implantar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad, la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Educación debe:

- a) Identificar las diferentes actividades que se relacionan o interactúan entre sí, y que en conjunto forman cada uno de los procesos que son necesarios para el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad, tales como los procesos de Auditoría Operativa, Autoría Financiera y Exámenes Especiales que se aplican a las Departamentales de Educación, Centros Educativos u Oficinas Centrales del Ministerio de Educación, además de los procesos de actividades puramente administrativas para el funcionamiento de la Unidad, y deberá de tener claramente identificado el desarrollo de estos procesos a través de toda la Unidad.
- b) Determinar la secuencia e interacción de los procesos de auditoría y procesos administrativos, es decir la forma en que estos procesos se relacionan, manteniendo control continuo sobre la combinación de los mismos y sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro de todo el sistema de procesos, para asegurarse de que se siguen tal como fueron establecidos. Esto exige que se proporcionen instrucciones escritas adecuadas y controladas.

4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

La documentación es la parte más importante para garantizar la exitosa implantación del sistema de gestión de calidad en la Unidad de Auditoría Interna. La documentación debe ser funcional, y agregar valor al trabajo de auditoría, al sistema de la calidad, al mejoramiento de la calidad y a su mantenimiento.

La documentación mínima con que debe contar la Unidad para implementar un sistema de gestión de la calidad es la siguiente:

I. Manual de calidad

La Unidad de Auditoría debe diseñar un manual de calidad para cubrir los requerimientos de la norma, incluyendo las políticas, procedimientos e instrucciones de trabajo con una estructura documentada.

Los datos que se deben incluir en el manual de calidad son: identificación de la Unidad, índice, alcance y campo de aplicación, introducción a la Unidad, número de revisión, fecha de publicación, lista de distribución y responsable, política de calidad, objetivos de la Unidad, estructura organizacional y una sección para la autorización, revisión y control del manual.

II. Declaración documentada de política y objetivos de calidad

POLITICA DE CALIDAD

Se debe elaborar la política de calidad tomando como base la visión, misión, principios, valores y objetivos de la Unidad de Auditoría Interna. Esta política debe ser enunciada, documentada, difundida, entendida, mantenida y mejorada con el paso del tiempo. Además se debe definir la estrategia para difundir, capacitar e implementar la política en todos los niveles de la Unidad de Auditoría Interna, para garantizar el cumplimiento de la misma en el diseño y desarrollo de las auditorías operativas y financieras aplicadas a las diferentes secciones de las oficinas departamentales del Ministerio de Educación.

La política de calidad de la Unidad deberá ser la declaración escrita del compromiso de la Dirección, y su función será:

- Comunicar a todos los niveles de la Unidad que se tiene la decisión de mantener el esfuerzo para cumplir los objetivos de calidad.
- Establecer que la satisfacción de los usuarios de las auditorías y el cumplimiento de la normativa técnica y legal son prioridad en el desarrollo de las actividades operativas y administrativas.
- Ser entendida por todos los niveles de la Unidad, con el fin de que las actividades se realicen en este marco de referencia.

La política de calidad debe cumplir con las siguientes características:

- Reconocer la razón de ser de la Unidad satisfaciendo los requisitos de los usuarios tanto internos como externos.
- Establecer que es un proceso de mejora continua, ya que los requisitos de calidad cambian a través del tiempo y se deben adecuar constantemente a las condiciones particulares.
- Debe ser el pilar fundamental para la actuación de la Unidad, ya que establece la definición estratégica de la misma por un período a largo plazo.
- Establecer que el futuro de la Unidad depende de la calidad de los trabajos desempeñados por todos los integrantes y de cada actuación personal de los mismos.
- Establecer la política de calidad que sea dinámica y descrita con sencillez para que todos la entiendan.

La política de calidad debe estar relacionada con la eficiencia y eficacia, que en términos básicos, quiere decir que se deben aprovechar los recursos de manera que los resultados generen una dinámica dentro de la Unidad y ser más efectivos. Además dicha política debe ser congruente con otras políticas dentro de la Unidad.

OBJETIVOS DE LA CALIDAD

Se deben establecer objetivos de la calidad de la Unidad que sean medibles, alcanzables, claros y ser consistentes con la política de calidad.

La adecuada definición de objetivos proporcionará a la Unidad los siguientes beneficios:

- Se presupone a dónde se quiere llegar, por lo que se establecen las alternativas para lograrlo.
- Se pueden evaluar los resultados parciales de la actuación de los integrantes de la Unidad, por lo que es más simple hacer el seguimiento de la calidad en el diseño y desarrollo de las auditorías operativas y financieras.
- Las personas que pertenecen a la Unidad conocen qué es lo que se quiere de ellos.
- Se pueden separar los resultados que ayudan a lograr los objetivos de aquellos que no contribuyen a lograrlos.
- Al conocer los resultados y compararlos contra lo esperado, se puede prevenir y realizar acciones correctivas que permitan que se hagan las actividades para lograr los objetivos.

PASOS PARA FORMULAR OBJETIVOS DE CALIDAD

Los pasos que se recomiendan a la Unidad para formular los objetivos de calidad se detallan a continuación:

- Establecer la razón de ser de la Unidad. Es conveniente tener una visión de lo que será la Unidad en los próximos cinco años, aunque los objetivos deben establecerse en un período menor.

- Determinar las metas parciales y etapas para lograr cada uno de los objetivos, teniendo metas concretas y de corto plazo. La suma de las pequeñas metas, permitirá lograr los objetivos mayores.
- Revisar periódicamente los objetivos para asegurar el cumplimiento de los mismos.
- Analizar la posibilidad de conseguirlos y el cómo hacerlo.
- Documentarlos y asegurarse que son comprendidos por todos los integrantes de la Unidad de Auditoría Interna.

III. Procedimientos administrativos

Los procedimientos documentados contribuyen a la aplicación eficaz del sistema de gestión de la calidad, describiendo la forma de proceder en la realización de los procesos.

Se deberán establecer procedimientos administrativos que proporcionarán a la Unidad un marco de referencia para el cumplimiento de la norma, estableciendo un listado de instrucciones y registros de calidad que son necesarios para el cumplimiento de los requisitos y la exitosa implantación del sistema de gestión de la calidad.

La Unidad debe diseñar y documentar procedimientos administrativos que a juicio de la Dirección son necesarios para alcanzar la calidad en el diseño y

desarrollo de las auditorías operativas y financieras que se realizan en las oficinas departamentales. Dichos documentos deberán evidenciar la fecha y responsable de la elaboración, revisiones y autorización.

IV. Procedimientos operativos e instrucciones de trabajo

Los procedimientos operacionales del sistema de calidad deben poner especial atención en las acciones preventivas que eviten la ocurrencia de problemas. Todos los procedimientos documentados deberán establecerse de modo simple, ser concretos y entendibles, que se indiquen los métodos que se usarán y satisfagan los criterios de calidad, normativos, legales y reglamentarios para la realización de las auditorías operativas y financieras.

En la elaboración de procedimientos operativos para la Unidad de Auditoría Interna se deben considerar los siguientes aspectos:

- Tabla de contenido que facilite su utilización.
- Una política que defina claramente el estado o posición en que percibe la Dirección de la Unidad el proceso que se está documentando.
- Propósito u objetivo del procedimiento operativo.
- El alcance del procedimiento operativo.
- Definir las responsabilidades para cada actividad.
- Definiciones claras para cada actividad.
- Documentos asociados con el procedimiento operativo.

- Descripción de los documentos.
- El procedimiento detallado.
- Registro de distribución, indicando a quien se distribuirá, donde estarán los modelos y quien determinará la generación, distribución y mantenimiento de los registros.
- Formas de referencia para los procedimientos operativos.
- Documentos de referencia.
- Lista de revisiones.
- Carta de flujo o flujogramas.
- Bitácoras de revisiones.

Se deberán tomar en cuenta algunas recomendaciones para elaborar los procedimientos operativos e instrucciones de trabajo tales como:

- Identificar todas las actividades que requieren procedimientos y/o instrucciones de trabajo.
- Dividir las secciones manejables.
- Utilizar oraciones sencillas y palabras fáciles de entender.
- Dar ejemplos en los anexos para facilitar la comprensión al lector.
- Limitar el párrafo a un objetivo solamente.
- Evitar las ambigüedades.
- Evitar usar demasiadas abreviaturas.
- Utilizar títulos y encabezados cortos.

V. Control de los documentos

La Unidad debe definir un procedimiento documentado que contenga los controles necesarios para: aprobar la documentación en cuanto a su adecuación antes de su emisión, revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente, asegurarse de que se indican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos, asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos utilizados para el diseño y desarrollo de las auditorías operativas y financieras se encuentran disponibles en los puntos de uso, asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables, asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución y finalmente, se deben documentar controles para prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, aplicándoles una identificación adecuada en el caso que se mantengan por cualquier razón.

Para el control de los cambios y modificaciones a los documentos se requiere que la Unidad posea la documentación necesaria que le permita controlar dichos cambios, ya sea a procedimientos administrativos, operativos o técnicos, éstos cambios deben ser revisados y aprobados por el personal que tenga la suficiente información para analizar el cambio, asegurándose así que los cambios sean conforme a lo establecido por la Norma ISO 9000, pero sobre todo, con respecto a su propio sistema de gestión de la calidad.

VI. Procedimientos documentados para el control de los registros

La Unidad de Auditoría Interna debe establecer y mantener registros para proporcionar evidencia de la conformidad de los requisitos así como de la operación eficiente del sistema de gestión de la calidad. Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.

La Unidad debe diseñar procedimientos documentados para definir controles necesarios para la identificación, resguardo, protección, recuperación, tiempo de retención y disposición de los registros.

Los registros de calidad pueden ser:

- Registros de la revisión por la Dirección.
- Registros de la revisión del diseño y desarrollo de las auditorías.
- Registros de la aptitud de los equipos de trabajo.
- Registros de la calificación del personal.
- Registros de las acciones preventivas y correctivas tomadas.
- Registros de las capacitaciones.
- Registros de quejas y reclamos de los usuarios de las auditorías.
- Registros de la evidencia de auditoría y desarrollo de los programas debidamente archivados. (archivos permanentes y analíticos)
- Registros de las revisiones realizadas a los papeles de trabajo.

VII. Preparar, revisar y controlar los papeles de trabajo

La Unidad de Auditoría Interna debe preparar y mantener los papeles de trabajo de las auditorías operativas y financieras realizadas a las oficinas departamentales para sustentar las afirmaciones significativas hechas por la administración sobre los aspectos financieros y operativos examinados, la adecuación de las auditorías de acuerdo a la política y objetivos de calidad previamente establecidos por la Dirección, además del cumplimiento de la normativa técnica, legal y reglamentaria aplicable a cada examen.

La revisión detallada de cada papel de trabajo debe quedar totalmente documentada, dicha revisión debe realizarse en primer lugar por el jefe de equipo y posteriormente por el Director de la Unidad. La revisión debe realizarse con el propósito de asegurarse que las auditorías operativas y financieras fueron realizadas de conformidad con la política de calidad y aspectos técnicos, legales y reglamentarios aplicables, que los papeles de trabajo tienen la documentación necesaria para sustentar el informe de auditoría y que dicho informe está fechado y redactado adecuadamente. Además la Unidad debe asegurarse de diseñar un procedimiento documentado que contenga los lineamientos necesarios para controlar los papeles de trabajo en forma constante, incluyendo aquellos que estén registrados en forma electrónica.

REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EN LOS PAPELES DE TRABAJO DE AUDITORIA

A continuación se detallan una serie de requisitos mínimos de calidad que deben cumplir los papeles de trabajo de las auditorías operativas y financieras realizadas por la Unidad de Auditoría Interna a las oficinas departamentales:

- El nombre de la departamental sujeta a examen y el área o sección correspondiente.
- La firma o inicial de la persona que lleva a cabo el trabajo correspondiente y la de quienes lleven a cabo el proceso de supervisión en sus diferentes niveles, así como las fechas correspondientes.
- La identificación completa de la fuente de información incluyendo el nombre y la jerarquía de los empleados y funcionarios entrevistados, así como la descripción de los registros y documentación comprobatoria consultada.
- Un adecuado sistema de índices dentro del conjunto de papeles de trabajo.
- Los métodos de verificación empleados, que contendrán en detalle las notas y explicaciones acerca del trabajo de auditoría llevado a cabo, así como las razones que le asistieron al auditor para aplicar ciertos procedimientos y omitir otros.
- La extensión o alcance de los procedimientos de verificación.
- Marcas o símbolos estandarizados que identifiquen determinados procedimientos de auditoría de carácter ordinario y recurrente, evitando así continuas explicaciones acerca de los mismos.

- Finalmente todos los papeles de trabajo deben evidenciar las conclusiones a las que el auditor llegó después de haber realizado las diferentes pruebas de auditoría.

4.3 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

La Dirección de la Unidad de Auditoría Interna es la principal responsable de la adecuada realización de las auditorías operativas y financieras en las oficinas departamentales, por lo tanto la responsabilidad ejecutiva es el primer elemento de compromiso de la implantación de un sistema de gestión de la calidad. La Dirección debe realizar las siguientes actividades para asegurar la adecuada implantación, desarrollo, mantenimiento y mejora continua de la eficacia del sistema:

- a) La alta dirección debe proporcionar evidencia documental del compromiso con el desarrollo e implantación del sistema de gestión de la calidad considerando los siguientes aspectos:
 - Comunicar a toda la Unidad la importancia de satisfacer los requisitos de los usuarios de las auditorías y aspectos técnicos, legales y reglamentarios aplicables.
 - Establecer y documentar la política de calidad.
 - Establecer y documentar los objetivos de calidad.

- Realizar revisiones ejecutivas de los trabajos de auditoría operativa y financiera en todas sus fases (planeación, ejecución, comunicación de resultados y seguimiento).
 - Asegurar la disponibilidad de los recursos humanos, materiales, financieros y técnicos necesarios para la adecuada realización de las auditorías operativas y financieras.
- b) La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos de los usuarios de las auditorías operativas y financieras se determinan, documentan y cumplen, con el propósito de satisfacer las necesidades de los mismos.
- c) La Dirección de la Unidad debe asegurarse de que la política de calidad es adecuadamente diseñada, documentada, implementada y mantenida para el desarrollo de las auditorías operativas y financieras realizadas a las oficinas departamentales.
- d) La Dirección debe asegurarse de la existencia y documentación de un sistema de información gerencial que permita una comunicación efectiva en los diferentes niveles de la Unidad para garantizar la calidad en el desarrollo de las auditorías operativas y financieras.

- e) La Dirección debe asegurarse de que se establecen y documentan los procesos de comunicación adecuados dentro de la Unidad y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

- f) La alta dirección debe diseñar planes de capacitación continua de los auditores de la Unidad sobre aspectos técnicos, legales y reglamentarios que contribuyan al adecuado desarrollo profesional de los mismos y a la calidad de los trabajos de auditoría realizados en las oficinas departamentales del Ministerio de Educación.

4.4 PLANIFICACION DE LA CALIDAD POR PARTE DE LA DIRECCION

La planeación de la calidad por parte de la Dirección de la Unidad de Auditoría Interna es fundamental para la exitosa implantación del sistema de gestión de la calidad, dicho plan de calidad debe contener las políticas, procedimientos e instrucciones de trabajo, así como los registros del plan. También el plan de calidad puede definirse por medio de un diagrama de flujo con descripción de sus relaciones, haciendo referencia al origen de los planes de calidad, donde se establecen los controles internos del proceso, se definen los responsables de las revisiones continuas, se determinan los recursos para el desarrollo de las auditorías y se establecen los parámetros de medición de los resultados.

El plan de calidad necesita establecer también quien será el responsable de la generación de los registros de calidad, su contenido y la forma en que se mantienen actualizados.

A continuación se detallan algunos aspectos mínimos que la Unidad de Auditoría Interna debe considerar para realizar una planificación de la calidad que garantice resultados satisfactorios en la realización de las auditorías operativas y financieras en las oficinas departamentales:

- a) La Dirección debe asegurarse que los objetivos de calidad se establecen y documentan en los niveles pertinentes dentro de la Unidad, los cuales deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad.

- b) La planificación del sistema de gestión de la calidad se debe realizar con el fin de cumplir con los requisitos de calidad, aspectos técnicos, legales y reglamentarios aplicables a la realización de las auditorías operativas y financieras.

- c) Se deben documentar los cambios efectuados durante la ejecución de las auditorías operativas y financieras con respecto a la planeación de la calidad, manteniendo la integridad de la misma.

- d) La Unidad debe realizar las siguientes actividades de planeación para contribuir a la calidad en la realización de las auditorías operativas y financieras:
 - Diseñar y documentar el Plan Anual de Auditoría.
 - Determinar el tipo de examen a realizar, los objetivos y alcance de los mismos.

- Establecer el número de auditores requeridos según el grado de experiencia y capacitación, así como el nivel de riesgo del área a examinar.
- Estimar el tiempo de realización del examen, así como determinar los recursos materiales, financieros y técnicos que se requieran para cada trabajo en particular.
- Elaborar y documentar el memorando de planeación de carácter específico para cada auditoría operativa y financiera que se realice en las oficinas departamentales.
- Diseñar, elaborar o adaptar los programas de auditoría operativa y financiera, dejando evidencia documental de los cambios realizados.

4.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN DE LA DIRECCION HACIA LOS DIFERENTES NIVELES EJECUTIVOS Y OPERATIVOS

Considerando los aspectos legales y técnicos pertinentes la Jefatura de la Unidad de Auditoría Interna debe definir claramente la responsabilidad y autoridad, documentándolas conjuntamente con las relaciones de comunicación operativas y administrativas que sean necesarias para gestionar, ejecutar y controlar las diferentes actividades, con el propósito de que las auditorías operativas y financieras se realicen con calidad. Además, debe dar atención para que el personal prevenga la ocurrencia de desviaciones en el cumplimiento de los requisitos de calidad, legales, técnicos y reglamentarios en la realización de las auditorías.

Para cumplir con este requisito, la Unidad debe plantear el cómo se debe integrar la organización, las relaciones entre su personal y sus niveles de responsabilidad y autoridad.

Para cumplir con los conceptos de responsabilidad y autoridad, es necesario que se defina cada uno de los puestos considerando los siguientes aspectos:

- a) Definir el puesto con mentalidad proactiva y no reactiva, al provocar que la persona que está como responsable del puesto vea las características de la Unidad de Auditoría hacia el futuro, estableciendo de manera objetiva hacia a dónde se quiere llegar en cada uno de los puestos.
- b) Para definir los puestos se deben tener al menos los siguientes elementos:
 - Área funcional: Describe el puesto que se va a definir.
 - Objetivo: Marca el objetivo general del puesto, proactivamente.
 - Funciones: Describe las diferentes actividades generales que se deben realizar en el puesto de trabajo.
- c) La definición de funciones dentro de la Unidad, debe estar integrada por las siguientes condiciones:
 - Definición de la actividad que se realiza en el puesto, tratando de evitar que sean demasiadas actividades.
 - Se debe establecer el objetivo particular de esa actividad.

- Establecer los mecanismos para medir los objetivos de cada actividad.
- Las responsabilidades no deben ser puras, el obtener los objetivos depende del trabajo en equipo, por lo que se debe establecer la corresponsabilidad; el responsable directo de la actividad es quien ocupe el puesto que se esté definiendo.

Finalmente, como parte de la designación de responsabilidades, la Jefatura de la Unidad de Auditoría Interna debe definir el perfil de la persona responsable de llevar el liderazgo para implantar el sistema de gestión de la calidad, independientemente de las responsabilidades correspondientes a su puesto de trabajo normal dentro de la Unidad, por lo que es importante tener el apoyo de la Dirección para asegurar que el sistema sea establecido, documentado, implantado y mantenido de acuerdo con los requisitos de las Normas ISO 9000:2000 y teniendo como obligación el reportar a la Dirección el avance del proceso para su revisión en períodos preestablecidos, así como el servir de enlace entre la Unidad y las demás entidades externas que requieren intervenir para la implantación del sistema.

4.6 REVISIÓN POR LA DIRECCION DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La Dirección de la Unidad de Auditoría Interna debe conocer y documentar mediante revisiones el grado de avance para asegurar la continuidad y efectividad de la

implantación de la Norma ISO 9000:2000, en la que su herramienta de trabajo es la documentación que reporte los avances, problemas y necesidades de apoyo para lograr el objetivo de implantar el sistema de gestión de la calidad, que permita a la Unidad el diseño de sus procesos de auditoría operativa y financiera que aplica a las oficinas departamentales bajo estándares de calidad.

Con el fin de realizar las revisiones, la Unidad requiere establecer las herramientas para lograr hacer el seguimiento. Las herramientas más comunes se recomiendan a continuación:

- a) Autoauditorías: como retroalimentación del estado que guarda el sistema, es necesario hacer las autoauditorías que permitan a la Unidad el conocer su situación, para compararlos con los objetivos y estrategias establecidas.
- b) Foros de mejoramiento y solución de problemas: una de las maneras más efectivas de comunicación y de definición de alternativas de solución es la reunión. Se requiere de mucha disciplina para lograr que los foros sean efectivos; si se tiene el liderazgo para llevarlos a cabo, se logran resultados importantes.
- c) Diagrama de Gant: es una herramienta de planificación y seguimiento de las actividades que se requieren realizar para el logro de los objetivos de la Unidad en la realización de las auditorías operativas y financieras con base a los requisitos de las Normas ISO 9000:2000.

A continuación se detallan algunos aspectos adicionales que la Unidad de Auditoría debe tomar en cuenta al realizar las revisiones:

- Las revisiones deben realizarse a intervalos planificados para asegurarse de la conveniencia, adecuación y eficacia continua del sistema de gestión de la calidad.
- Deben mantenerse registros adecuados de las revisiones realizadas por la Dirección.
- Se deben identificar y documentar la evaluación de las oportunidades de mejora del sistema de gestión de la calidad.

4.7 GESTIÓN DE LOS RECURSOS UTILIZADOS PARA REALIZAR LAS AUDITORIAS

Se deberá prestar la debida atención a la necesidad de suministrar y disponer de los medios necesarios, que incluirán elementos tales como la información, comunicación, infraestructuras y protección del medio ambiente de trabajo.

- a) La Unidad de Auditoría debe determinar y proporcionar los recursos humanos y materiales necesarios garantizando su existencia para la realización de una efectiva ejecución de las actividades que conllevan al desarrollo de los procesos de auditoría operativa y financiera que se aplican en las Departamentales de Educación.

- b) Se deberán establecer controles que le permitan a la Unidad, determinar la existencia oportuna de los diferentes materiales y útiles de escritorio que permitan satisfacer de manera inmediata la necesidad de éstos, con el propósito de que la falta de ellos no sea un obstáculo para el desarrollo del trabajo de auditoría.

- c) Deberá establecerse un proceso de Contratación del recurso humano que participará en la realización de las auditorías operativas y financieras y demás procesos de funcionamiento de la unidad. Este proceso de contratación deberá estar diseñado y adecuadamente documentado tomando en cuenta la normativa técnica aplicable que garantice la calidad en todas sus fases tales como Reclutamiento, Selección, Inducción, Capacitación y Evaluación; todo esto con el propósito de contar oportunamente con el elemento humano que realizará las diferentes actividades.

- d) Se deberá capacitar al personal tanto ejecutivo como operativo sobre normativa de calidad ISO 9000, con el propósito de asegurarse de que exista una verdadera conciencia de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuirán con su compromiso al logro de los objetivos de la calidad en la realización de los procesos de auditoría operativa y financiera y en general hacia un desempeño con calidad por parte de toda la Unidad.

- e) La Unidad deberá diseñar programas de entrenamiento continuo para los auditores, con el propósito de desarrollar las capacidades y aptitudes necesarias que les permita realizar la ejecución de las auditorías operativas y financieras que se aplican a las departamentales de educación y demás actividades que les correspondan.
- f) Se deberá concientizar al personal sobre la importancia de la calidad, ya que es importante que éste comprenda que calidad no es otra cosa que la satisfacción del cliente.
- g) La dirección y jefatura de la Unidad deberán planificar y ejecutar dentro de su plan de trabajo reuniones periódicas con el personal, en las que expondrán las diferentes situaciones que de alguna manera puedan afectar el desarrollo de los procesos de auditoría operativa y financiera con el propósito de contribuir al mejoramiento y solución de problemas.
- h) Deberán mantener registros apropiados sobre la educación, habilidades y experiencia del personal, con el propósito de tener la evidencia de que se cuenta con el personal idóneo para la realización de los diferentes cargos.

- i) La Unidad de Auditoría deberá contar con la infraestructura de sus instalaciones necesarias y adecuadas, con el propósito de lograr que garantice el cumplimiento con los requisitos del servicio que se brinda.

- j) Deberán contar con las condiciones de infraestructura que permitan almacenar y custodiar adecuadamente los bienes y suministros que servirán a la Unidad para la realización de los procesos de auditoría operativa y financiera y que éstos permanezcan sin sufrir deterioro alguno.

- k) Se deberá elaborar documentación técnica en términos que permita entender un adecuado manejo de programas de software que colaboren al desarrollo de los procesos de auditoría operativa y financiera que se aplican a las departamentales de educación.

- l) La Unidad de Auditoría deberá procurar mantener en todo su personal, un ambiente de trabajo de buenas relaciones, que sea el adecuado para garantizar el cumplimiento de los requisitos solicitados por los usuarios y que permitan desarrollar los procesos de auditoría en armonía, lo que traerá como consecuencia la colaboración mutua en el personal, facilitando la realización eficiente de sus diferentes tareas.

4.8 PLANIFICACION DE LA REALIZACIÓN DE LAS AUDITORIAS

La Unidad de Auditoría Interna debe planificar y diseñar los procesos necesarios para la realización de las auditorías operativas y financieras. La planificación de la realización de las auditorías debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del Sistema de Gestión de la Calidad que se implante.

- a) Se deberán diseñar procesos documentados para la realización de cada una de las fases de las auditorías operativas y financieras que se aplican en las oficinas departamentales del Ministerio de Educación, las cuales deberán ser presentadas en forma adecuada para la metodología de operación que aplica la Unidad de Auditoría. Este plan de diseño deberá definir la forma en que se efectuarán los procesos de auditoría debiendo abarcar todos los niveles de personal que participen, las comunicaciones y rutas de procesos.
- b) Se tendrá que documentar las actividades de verificación, validación, seguimiento, inspección y prueba de los procesos de auditoría, para lo que:
 - Se deberá realizar una verificación formal y documentada del diseño de las diferentes fases de los procesos de auditorías operativas y financieras: planeación, ejecución, comunicación de resultados y seguimiento con el fin de confirmar mediante la aportación de evidencia objetiva que se satisfagan todos los criterios que se definan para dichos procesos. Esta verificación de diseño

deberá incluir las pruebas de calificación con un diseño similar si lo hubiere, o cualquier otro cálculo que permita asegurar el cumplimiento de los requerimientos de información. Estas medidas de verificación se registrarán y mantendrán junto con la aceptación de la verificación del diseño.

- Será necesario validar el diseño confirmando mediante el suministro de evidencia objetiva que los procesos de auditoría operativa y financiera en todas sus fases cumplen con los lineamientos del diseño, estos deberán ser iguales a los requerimientos solicitados por los usuarios del servicio. Estas medidas de validación deberán quedar registradas y controladas .
- Se deberá realizar actividades de seguimiento en todas las fases de los procesos de auditoría operativa y financiera, las cuales permitirán evidenciar si éstas se están realizando de acuerdo al diseño de calidad establecido. Estas actividades deberán ser debidamente registradas.
- Se deberá realizar inspección y prueba en todas las fases de los procesos de auditoría operativa y financiera mediante la evaluación de la conformidad por medio de la observación y verificación acompañada cuando sea apropiado por medición o comparación con patrones previamente diseñados. Este elemento abarcará las pruebas de las actividades que se realizan durante el desarrollo de los procesos así como la inspección final del informe de auditoría. Las operaciones de prueba deberán realizarse de acuerdo a lo diseñado en los procedimientos documentados y apoyarse con registros que indiquen el estado de

las diferentes actividades y la condición satisfactoria de todos los requerimientos antes de la finalización del informe de auditoría.

- c) La Unidad de Auditoría Interna deberá implementar registros que evidencien en los procesos de auditoría operativa y financiera que aplica a las departamentales y el informe final de auditoría el cumplimiento de los requisitos de las Normas ISO 9000:2000.

4.9 PROCESOS RELACIONADOS CON LOS USUARIOS DEL RESULTADO DE LAS AUDITORIAS

Considerando que la calidad es la satisfacción de los usuarios se debe considerar lo siguiente:

- a) La Unidad de Auditoría debe documentar la identificación de las necesidades manifestadas por los usuarios de las auditorías operativas y financieras de las departamentales de educación, tales como: asesoramiento legal y técnico por parte de el cuerpo de auditores, presentación de soluciones a diferentes situaciones, etc. Además de documentar los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el servicio de auditoría que se brinda.

- b) Se deberán determinar y documentar requisitos adicionales determinados por la Unidad de auditoría interna y que agreguen valor al trabajo de auditoría, realizado en los procesos operativos y financieros.
- c) Se tendrá que revisar y documentar los requisitos relacionados con los procesos de auditoría en sus diferentes fases. Esta revisión deberá efectuarse antes que la Unidad de auditoría proporcione sus servicios de auditoría a las departamentales, asegurándose de que estén bien definidas las diferentes actividades a realizar y que la Unidad tiene la capacidad de cumplir con las actividades definidas.
- d) Se tendrá que efectuar y mantener registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma.
- e) Cuando se cambien las actividades de los procesos de auditoría que habían sido definidos, la unidad de auditoría deberá asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea conciente de las actividades modificadas.
- f) La Unidad de Auditoría debe de determinar e implementar procesos de comunicación y retroalimentación con las oficinas departamentales en las que aplica sus procesos de auditoría, tomando en cuenta de que deberá informar oportunamente sobre los resultados de las auditorías operativas y financieras, deberá atender las consultas de los usuarios, dejando registros documentados de

estas acciones que permitan retroalimentar y mejorar continuamente los procesos.

4.10 DISEÑO Y DESARROLLO DE LAS AUDITORÍAS OPERATIVAS Y FINANCIERAS

El diseño y desarrollo es el conjunto de procesos que transforma los requisitos de un producto o servicio en características del mismo. Los términos “diseño” y “desarrollo” algunas veces se utilizan como sinónimos y algunas veces se utilizan para definir las diferentes etapas de todo el proceso de diseño y desarrollo.

A continuación se detallan una serie de lineamientos que contribuirán al diseño y desarrollo de las auditorías:

- a) Se deben establecer procedimientos documentados para la planificación de los procesos de diseño y desarrollo de las auditorías operativas y financieras. Esta documentación deberá contener espacios que permitan evidenciar la revisión periódica, verificación y validación apropiadas hechas a cada una de las etapas del diseño y desarrollo.

- b) Este plan de diseño deberá definir la forma en que se efectuaran los procesos, abarcará todos los niveles de personal que participen, las comunicaciones y rutas

de procesos. El proceso de diseño deberá pasar por revisiones regulares y documentadas por parte del personal autorizado.

- c) Se deberá tener un sistema definido que asegure que los encargados de diseño reciben todos los requerimientos apropiados, asimismo se deberá tener un listado de las especificaciones para cada proceso de auditoría.
- d) Se deben documentar todos los requisitos que debe contener la planificación de los procesos de auditoría operativa y financiera, tales como:
- Asignación de autoridad y responsabilidad para cada una de las etapas del diseño y desarrollo.
 - Los requisitos de las Departamentales de Educación donde se aplican las auditorías.
 - Los requisitos técnicos, legales y reglamentarios aplicables.
 - La información proveniente de auditorías anteriores, cuando sea aplicable
 - Cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo.
- e) Será necesario efectuar revisiones de diseño en las etapas definidas para el desarrollo, asimismo definir los elementos que intervienen en cada etapa y quien deberá participar en las etapas específicas. Esto significa que en algún momento durante el diseño se deberá convocar a todo el personal involucrado para que aprueben el diseño. Su aceptación deberá registrarse y mantenerse.

- f) Se debe establecer un procedimiento documentado para registrar los cambios en el diseño y desarrollo de los procesos de auditoría operativa y financiera respecto de lo planificado, de modo que quede evidencia del por qué de dichos cambios así como de la revisión, verificación y validación por parte de los responsables.
- g) Se deberá documentar el proceso de hacer cambios al diseño. La rutina deberá cumplir en esencia con los mismos criterios que para un nuevo diseño con todas las firmas de autorización.
- h) Se deberá documentar y firmar por los responsables, una valoración de los efectos que tendrá en el resultado final, los cambios a lo planificado para el diseño y desarrollo de los procesos de auditoría operativa y financiera.

4.11 PROCESO DE PROVISION DE SUMINISTROS PARA LA REALIZACIÓN DE AUDITORIAS OPERATIVAS Y FINANCIERAS

La Unidad debe asegurarse de que el producto recibido cumple los requisitos especificados:

- a) Diseñar procedimientos documentados para la gestión de la provisión de los suministros, es decir, establecer un proceso que contenga los pasos necesarios para determinar los artículos y la cantidad necesaria de éstos, para llevar a cabo las auditorías operativas y financieras y demás actividades administrativas. En

este documento se deberá designar al responsable de la gestión de la provisión de los suministros.

- b) Se debe implementar registros de control para asegurarse de que los suministros recibidos cumplen con los requisitos de calidad y cantidad especificados.
- c) Se deben implementar controles documentados, para asegurar el adecuado almacenamiento y salvaguarda física de los bienes y suministros de modo que se garantice su conservación.
- d) La Unidad debe implantar y mantener controles adecuados que garanticen la determinación de las disponibilidades de bienes y suministros para optimizar su utilización.

4.12 REALIZACIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE AUDITORÍA OPERATIVA Y FINANCIERA

- a) El desarrollo de las auditorías debe llevarse a cabo bajo condiciones controladas, para lo cual deberán diseñarse documentos que permitan evidenciar la revisión de cada etapa del desarrollo de las auditorías, o diseñar un solo documento si fuere aplicable. Dicho documento deberá elaborarse considerando los siguientes aspectos:
 - La planeación de las auditorías operativas y financieras.

- Requerimientos de los usuarios de las auditorías.
 - Disposiciones técnicas, legales y reglamentarias aplicables.
 - Requisitos de la documentación de un sistema de gestión de la calidad.
- b) Los documentos que respaldan las revisiones del desarrollo de los procesos de auditoría operativa y financiera deberán cumplir con los requisitos de la documentación tales como: permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables, así como también estar correctamente almacenados y protegidos.

4.13 CONTROL DE LOS MECANISMOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE AUDITORIA

- a) Diseñar procedimientos documentados para controlar los métodos de medición de resultados en la ejecución de las auditorías operativas y financieras. La medición va orientada a verificar si el desarrollo de las auditorías operativas y financieras y el informe final son conformes con los requisitos especificados, tanto los requisitos de las Departamentales como los requisitos técnicos, legales y reglamentarios.
- b) Se deben documentar los resultados de las mediciones. Estas mediciones pueden realizarse por medio de técnicas estadísticas para evaluar la variabilidad en los resultados, también pueden establecerse criterios de medición muy particulares para cada auditoría tomando como referencia resultados de auditorías anteriores o bien auditorías realizadas en una Departamental con características similares.

4.14 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA DE LAS AUDITORÍAS OPERATIVAS Y FINANCIERAS

- a) Se deben documentar las actividades de medición, análisis y mejora del trabajo de auditoría.
- b) La Unidad debe determinar un responsable de llevar a cabo a intervalos planificados, auditorías internas o auto-evaluaciones para determinar si el sistema de gestión de la calidad es conforme con los requisitos ISO 9000:2000, con los requisitos establecidos por la Unidad y si se ha implantado y se mantiene de manera eficaz.
- c) Se deben definir en un procedimiento documentado, las responsabilidades y requisitos para la planificación y realización de auditorías, para informar de los resultados y para mantener registros.
- d) La Unidad debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento y, cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.
- e) Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente, para asegurarse de la conformidad del resultado de las auditorías.

- f) La Unidad debe medir y hacer un seguimiento de los resultados de las auditorías así como del desarrollo de cada etapa de éstas para evaluar su conformidad con lo planificado.
- g) Los registros de seguimiento y medición deben proporcionar evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación de resultados e indicar las personas que autorizan el resultado final.
- h) Debe establecerse un procedimiento documentado que de evidencia de aquellas auditorías que no cumplieron los requisitos de planificación y de la forma en que esta situación será corregida.
- i) Se deben utilizar técnicas estadísticas para analizar los resultados de las auditorías. El análisis de los datos debe proporcionar información sobre:
 - La satisfacción del cliente
 - La conformidad con los requisitos
 - Las características de los procesos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.

4.15 SEGUIMIENTO Y MEJORA CONTINUA DE LOS PROCESOS DE AUDITORIA OPERATIVA Y FINANCIERA

- a) Se deberá revisar periódicamente por parte de la jefatura de la Unidad si se están cumpliendo los objetivos y las políticas de la calidad establecidos por la Unidad.

- b) Debe establecerse un procedimiento documentado que facilite y de evidencia de la realización de las siguientes actividades:
- Revisar las no conformidades
 - Determinar las causas de las no conformidades
 - Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.
 - Determinar e implementar las acciones necesarias evaluadas en el literal anterior.
 - Registrar los resultados de las acciones tomadas, y
 - Revisar las acciones correctivas tomadas.
- c) La Unidad debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.
- d) El uso de técnicas estadísticas puede ser de ayuda para comprender la variabilidad y ayudar por lo tanto a las organizaciones a resolver problemas y a mejorar la eficacia y la eficiencia. Asimismo estas técnicas facilitan una mejor utilización de los datos disponibles para ayudar.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como resultado del trabajo de investigación realizado se determinaron las conclusiones y recomendaciones siguientes:

5.1 CONCLUSIONES

- a) Las Empresas Privadas y Públicas, no importando la actividad a que se dediquen y la naturaleza de las mismas, cuenta con las Normas Internacionales de Calidad ISO 9000:2000, como una herramienta estratégica, las cuales aunque no sean obligatorias al practicarlas, contribuyen a desempeñarse con competitividad en el mundo actual de exigencias cambiantes satisfaciendo los requisitos de los clientes y usuarios.

- b) La implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad significa para cualquier organización una ventaja competitiva, ya que los beneficios que trae la implantación de un sistema de esta naturaleza al minimizar los costos de la no calidad y hacer bien las cosas a la primera vez para la satisfacción del cliente y usuario, exceden significativamente los costos administrativos relacionados con: planificación, documentación de procedimientos e instrucciones de trabajo, capacitación constante, trabajo en equipo, revisiones constinuas y costos elevados en asesoramiento de expertos.

- c) El requisito de las Normas ISO 9000:2000 que exige más dedicación y esfuerzo por parte de todos los involucrados de una organización que desea implantar un Sistema de Gestión de la Calidad, es el de la documentación, ya que éste exige que todos los procesos en absoluto estén documentados, con el objetivo de proporcionar evidencia de que todas las actividades se realicen según lo planificado y comprobar así la conformidad de las operaciones respecto de la Normativa de calidad.

- d) Las instituciones de Gobierno como la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Educación, con el sólo hecho de aplicar los criterios de calidad especificados en la normativa legal, reglamentaria y técnica pertinente, cumple en cierto grado algunos de los requisitos que están establecidos en las Normas Internacionales de Calidad ISO 9000:2000, por lo que al implantarse un Sistema de Gestión de la calidad basado en estas normas, la Unidad ya cuenta con algunos de sus elementos, lo que contribuiría haciendo más factible el establecimiento de este Sistema.

- e) La Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Educación necesita para diseñar sus procesos de auditoría operativa y financiera aplicados a las oficinas departamentales cumplir con los requisitos de calidad en todas las etapas del proceso de auditoría, como son: planeación, ejecución, comunicación de resultados y seguimiento, además de gestionar sus procesos administrativos internos cumpliendo todos los estándares de calidad aplicables para contribuir al desarrollo eficaz de las auditorías.

5.2 RECOMENDACIONES

Se recomienda:

- a) A las empresas privadas y públicas la implantación o aplicación voluntaria de un Sistema de Gestión de la Calidad, basado en las Normas Internacionales de Calidad ISO 9000, con el propósito de mejorar el funcionamiento administrativo y financiero que contribuya positivamente en la posición competitiva de los productos y servicios ofrecidos al los clientes y usuarios.

- b) A cualquier tipo de organización utilizar como una estrategia competitiva la adopción de las Normas ISO 9000, ya que al valorar los beneficios que se obtienen al trabajar bajo estos estándares de calidad resultan a largo plazo compensatorios en relación a los costos incurridos para la implantación.

- c) A las empresas y entidades, con el propósito de obtener la evidencia suficiente que demuestre la conformidad de los requisitos y el desarrollo de las actividades de acuerdo a lo planificado, se recomienda documentar los procesos administrativos y financieros, ya que este requisito constituye la columna vertebral para la implantación de todo sistema de gestión de la calidad. Además se debe considerar que la premisa de la Norma es “escribir todo lo que se hace, hacer lo que se dice, documentar lo que se ha hecho y auto revisarse para confirmar el cumplimiento”.

- d) A la Unidad de Auditoría que para cada uno de los requisitos de calidad de la Norma ISO 9001:2000 debe analizar su situación actual e identificar los factores positivos que contribuyen al cumplimiento de los mismos, debe diseñar mecanismos de control que le permitan cumplir con los requisitos, diseñar y documentar procedimientos que regirán el cómo, quién, dónde, cuándo y para qué de cada una de las actividades que se desarrollan dentro de la Unidad para generar la documentación necesaria para el Sistema de Gestión de la Calidad. Es necesario que los procedimientos se lleven a los lugares de trabajo y se realicen pruebas pilotos para asegurarse que lo diseñado está de acuerdo a las actividades realizadas.
- e) A la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Educación considerar los lineamientos proporcionados en este documento como una herramienta para iniciar la puesta en marcha del Sistema de Gestión de la Calidad basado en Normas Internacionales de Calidad ISO 9000.
- f) A las Unidades de Auditoría Interna de todas las entidades del Gobierno Central la implantación de Sistemas de Gestión de la Calidad bajo Normas Internacionales de Calidad ISO 9000 para mejorar los procesos de auditoría operativa y financiera y lograr así la mejora sustancial en las actividades de auditoría y satisfacer las necesidades de los usuarios.

- g) A las Universidades de El Salvador incluir en los planes de estudio y difundir los conocimientos sobre procesos de certificación bajo estándares internacionales de calidad para facilitar la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad en cualquier institución sin tener que incurrir en los altos costos por asesorías internacionales.
- h) A la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Educación, concretizar el proyecto de Implantación y Certificación de un Sistema de Gestión de la Calidad bajo estándares de las Normas Internacionales de Calidad ISO 9000, con el propósito de brindar servicios de auditoría operativa y financiera con calidad.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

González González, Carlos.

ISO 9000 QS 9000 ISO 14000.

Normas Internacionales de Administración de Calidad, Sistemas de Calidad y
Sistemas Ambientales.

1ª Edición, Junio de 1999.

Editorial Mc Graw Hill.

Mexico, D.F.

Hernández Sampieri, Roberto.

Metodología de la Investigación.

2ª Edición, 1998.

Editorial Mc Graw Hill.

México, D.F.

Iglesias Mejía Salvador.

Guía para Elaboración de Trabajos de Investigación Monográfica o Tesis.

Tercera Edición.

Muñoz Campos, Roberto.

Guía para Trabajos de Investigación Universitaria.

Tercera Edición, Septiembre de 1992.

Editorial Artes Gráficas Impresos.

San Salvador, El Salvador.

Rojas Soriano, Raúl.

Guía para Realizar Investigaciones Sociales.

Octava Edición, 1985.

Editora: Universidad Nacional Autónoma de México.

México, D.F.

Tabla Guevara, Guillermo.

Guía para Implantar la Norma ISO 9000 para Empresas de Todo Tipo y

Tamaños.

1ª Edición, Enero 1998.

Editorial Mc Graw-Hill.

México, D.F.

TRABAJOS DE GRADUACIÓN

Barrientos, Vera Celina.

Guía de Auditoría Operacional para Auditoría Interna dirigida a las Unidades de Recursos Humanos del Sector Público.

Trabajo de Graduación Universidad de El Salvador 2000.

Figueroa, Marta Jeannette.

La Especialización del Contador Público en Normas ISO-9000. Una Contribución en el Área Contable para la Adopción de Normas de Calidad.

Trabajo de Graduación Universidad de El Salvador 2001.

LEYES Y NORMAS

Concejo Nacional de Ciencia y Tecnología CONACYT.

Norma Salvadoreña NSR ISO 9000: 2000.

Sistemas de Gestión de la Calidad, Fundamentos y Vocabulario.

Concejo Nacional de Ciencia y Tecnología CONACYT.

Norma salvadoreña NSR ISO 9001: 2000.

Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos.

Corte de Cuentas de la República.

Normas Técnicas de Control Interno.

Editorial Jurídica Salvadoreña, 5ª.Edición Junio de 2000.

Ley de la Corte de Cuentas de la República.

Editorial Jurídica Salvadoreña, 5ª. Edición Junio de 2000.

Oficina de la Contraloría General de los Estados Unidos.

Normas de Auditoría Gubernamental (GAO).

Revisión 1994.

OTRAS FUENTES

SEMINARIOS Y CAPACITACIONES:

Centro de Capacitación del Ministerio de Hacienda.

Texto de Contabilidad Gubernamental.

Año 1993.

SITIOS DE INTERNET

<http://www.kyon.cl/iso/asegurando>

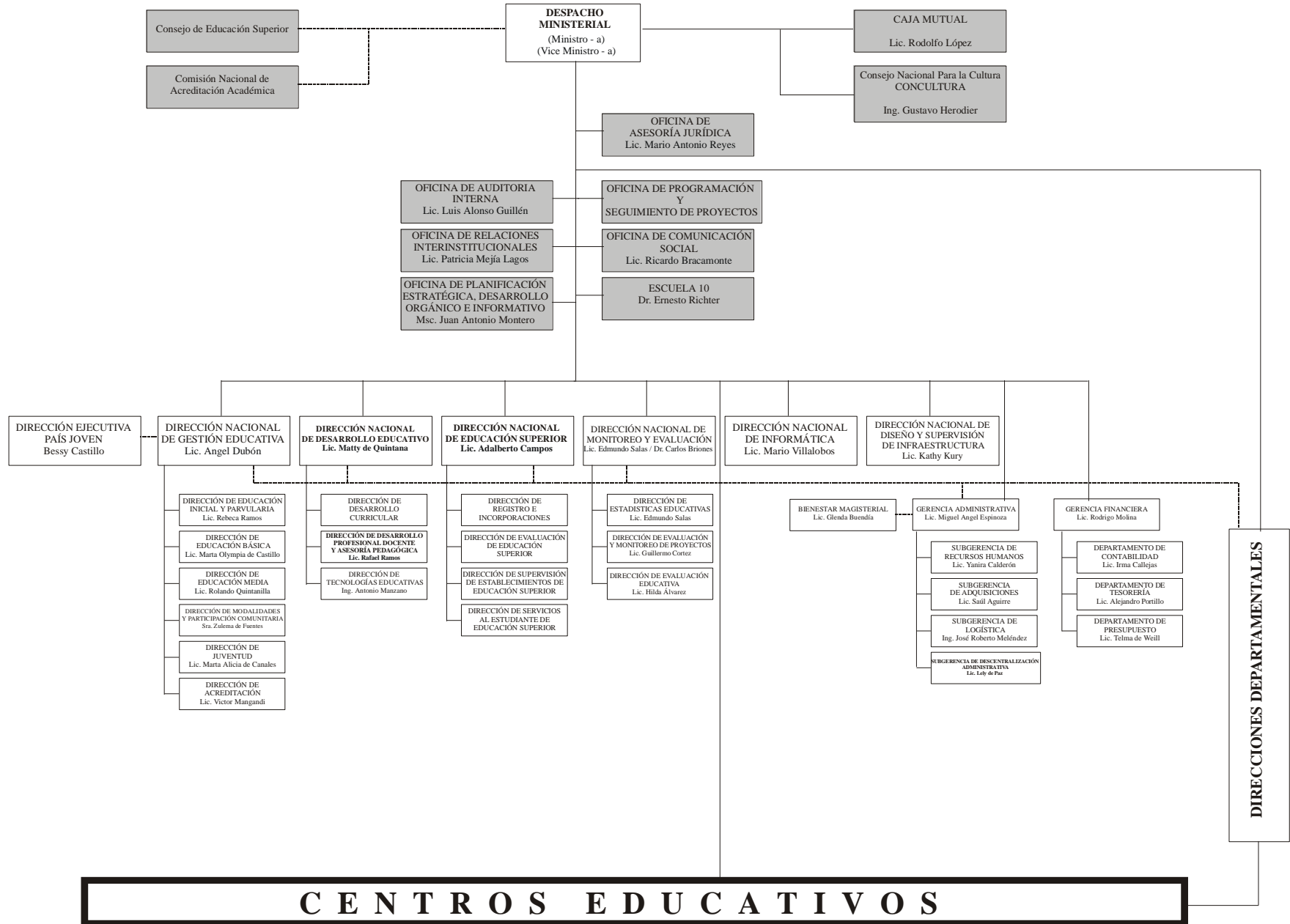
<http://www.qadas.com/iso/iso-hn/2082.html>

<http://www.mined.gob.sv/desafios/desafios.htm>

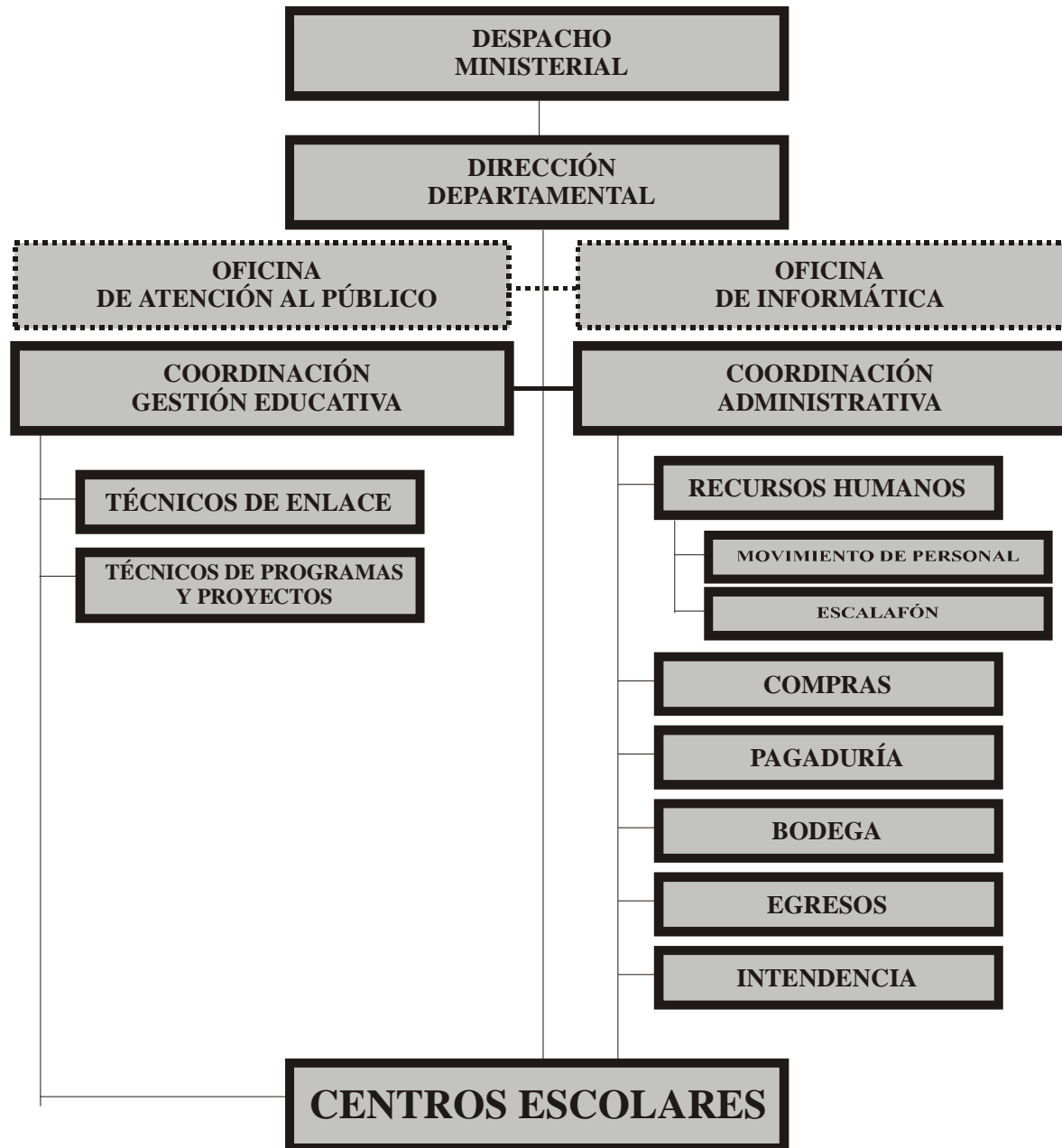
<http://www.conacyt.gob.sv>

ANEXOS

ORGANIGRAMA MINED 2002



ORGANIGRAMA DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD MINISTERIO DE EDUCACIÓN



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE CONTADURIA PUBLICA



GUIA DE ENTREVISTA

Dirigida a la Oficina Departamental de Educación La Libertad

INTRODUCCION

La presente guía de entrevista será de mucha utilidad para recolectar información sobre la situación actual de los procesos que se realizan en las áreas de Compras, Egresos, Pagaduría, Activo Fijo y Recursos Humanos para poder elaborar un documento que permita optar al grado de Licenciatura en Contaduría Pública, por lo que agradecemos su valiosa colaboración en la información proporcionada la que será utilizada de forma estrictamente confidencial y exclusivamente para fines académicos.

OBJETIVO

Obtener información necesaria y actualizada acerca de las diferentes actividades que se desarrollan en las áreas de Compras, Egresos, Pagaduría, Activos Fijos y Recursos Humanos; con el propósito de elaborar los procesos que reflejen en forma ordenada y clara la manera de realizar dichas actividades.

I. AREA DE COMPRAS

PROCESO DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES

1. Modalidades de compra utilizadas
2. Compras por libre gestión
3. Compras por contratación directa

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE CONTADURIA PUBLICA

4. Compras por licitación Pública
5. Compras por licitación pública con invitación
6. Identificar responsables de ejecutar, documento utilizado y responsables de autorizar
7. Criterios de libre competencia
8. Transparencia en la adjudicación de proveedores
9. Criterios utilizados para seleccionar a los proveedores
10. Relaciones con la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional Central (UACI)

II. AREA DE EGRESOS

PROCESO DE EGRESOS

1. Tipos de bienes y servicios en los que se gestiona el pago mediante la Unidad de Egresos
2. Presupuesto por cada Unidad de la departamental de los bienes requeridos para el período
3. Elaboración de presupuesto consolidado para toda la departamental
4. Verificación de existencias de bienes en bodega de la departamental
5. Establecimiento de techos presupuestarios
6. Controles de la ejecución presupuestaria
7. Previsión de fondos
8. Relaciones con la Tesorería Central del MINED

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE CONTADURIA PUBLICA

9. Elaboración de cheques para los suministrantes
10. Actividades de control establecidas para el área de egresos
11. Creación del Fondo Circulante para pago de servicios básicos

III. AREA DE PAGADURIA

PROCESO DE DESEMBOLSOS PARA PAGO DE SALARIOS DE PERSONAL

DOCENTE Y ADMINISTRATIVO

1. Inicio del proceso de desembolso para pago de salarios
2. Documentación soporte para los desembolsos
3. Obtención de fondos para el pago
4. Actividades realizadas para el pago
5. Instituciones que intervienen en el pago
6. Pago a las instituciones involucradas
7. Legalización de los desembolsos efectuados

IV. ACTIVO FIJO

PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIO DE LAS OFICINAS DEPARTAMENTALES

1. Adquisición de los bienes
2. Relaciones con el departamento de activo fijo central
3. Criterios para registrar un bien en el inventario
4. Periodicidad de los inventarios físicos
5. Registro de inventarios, archivo y sistema de codificación

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE CONTADURIA PUBLICA

6. Procedimientos para los siguientes activos:
 - a) Robados.
 - b) Deteriorados totalmente
 - c) Admiten reparaciones
 - d) Donaciones
7. Responsables de autorizar cargos, descargos o traslados de bienes

PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS DE LOS CENTROS ESCOLARES

1. Adquisiciones de bienes
2. Registro de inventarios, archivos y codificación
3. Periodicidad y responsables de realizar inventarios físicos
4. Responsables de informar a la departamental

V. RECURSOS HUMANOS

PROCESO DE NOMBRAMIENTO DE PERSONAL DOCENTE

1. Determinación de la necesidad de contratar un docente
2. Personas o entidades que intervienen en la contratación
3. Inicio del proceso de selección del docente
4. Autorización de la contratación
5. Actividades realizadas en el proceso de selección
6. Selección del docente a contratar
7. Legalización de la contratación del docente seleccionado

**MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD****PROCESO DE NOMBRAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE
MODALIDAD: CON UN SOLO CANDIDATO**

N° DE PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO	AUTORIZADO POR
1	Determinar la necesidad de personal docente en el centro educativo	Consejo Directivo Escolar		
2	Presentar a la Unidad de Recursos Humanos departamental la necesidad de docente del centro educativo	Director(a) del centro escolar	Nota de necesidad	Consejo Directivo Escolar
3	Analizar necesidad presentada y comunicar al Consejo Directivo Escolar la disponibilidad de asignación de plaza	Recursos Humanos Departamental	Nota de disponibilidad	Jefe de Recursos Humanos
4	Publicar la existencia de plaza en las oficinas departamentales, y en lugares visibles dentro del centro educativo para que el educador participe en concurso	Consejo Directivo Escolar	Carteles Afiches	Consejo Directivo Escolar
5	Presentar solicitud de trabajo y documentación correspondiente al Presidente del Consejo Directivo Escolar	Educador	Solicitud de trabajo y anexos	
6	Recibir y revisar solicitud de empleo y verificar si la documentación esta de acuerdo a los requerimientos de la plaza sometida a concurso	Consejo Directivo Escolar	Solicitud de trabajo y anexos	

ANEXO N° 4**MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD****PROCESO DE NOMBRAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE
MODALIDAD: CON UN SOLO CANDIDATO**

N° DE PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO	AUTORIZADO POR
7	Levantar acta de cierre de concurso	Consejo Directivo Escolar	Acta	Consejo Directivo Escolar
8	Presentar oferta de servicios educativos de un solo candidato al Tribunal Calificador y a la Unidad de Recursos Humanos Departamental en un plazo no mayor de 3 días hábiles	Consejo Directivo Escolar	-Nota de oferta de servicios - Acta de cierre de concurso - Solicitud y documentación del educador	
9	Si el aspirante cumple con los requisitos legales exigidos comunicarle que la plaza le ha sido asignada para que se presente a tomar posesión del cargo en un plazo no menor de 3 días hábiles	Consejo Directivo Escolar	Notificación	Consejo Directivo Escolar
10	Presentarse a tomar posesión del cargo	Educador		
11	Levantar acta de toma de posesión del educador	Consejo Directivo Escolar	Acta de toma de posesión	Consejo Directivo Escolar

ANEXO N° 4**MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD****PROCESO DE NOMBRAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE
MODALIDAD: CON UN SOLO CANDIDATO**

N° DE PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO	AUTORIZADO POR
12	Remitir a la Unidad de Recursos Humanos Departamental documentación para legalizar el nombramiento	Presidente (a) del Consejo Directivo Escolar	- Solicitud de trabajo y anexos - Acta de cierre del concurso - Acta de toma de posesión	
13	Si se presenta algún reclamo del o de educadores interesados en la plaza, suspender el proceso para que el organismo competente emita fallo	Consejo Directivo Escolar		
14	Recibir y revisar documentos de legalización de nombramiento	Recepcionista de correspondencia de Recursos Humanos Departamental		

ANEXO N° 4**MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD****PROCESO DE NOMBRAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE
MODALIDAD: CON UN SOLO CANDIDATO**

N° DE PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO	AUTORIZADO POR
15	Remitir a la sección de Movimientos de Personal la documentación recibida	Recepcionista de correspondencia de Recursos Humanos Departamental	Solicitud de trabajo y otros	
16	Recibir y analizar propuesta de nombramiento	Jefe de Movimientos de Personal	Solicitud de trabajo y otros	
17	Si toda la documentación esta en orden asignar partida presupuestaria de nombramiento	Jefe de Movimientos de Personal		
18	Remitir a encargada de elaboración de acuerdos la documentación para proceder a elaboración de acuerdo de nombramiento	Jefe de Movimientos de Personal	Solicitud de trabajo y otros	
19	Recibir y analizar la documentación recibida	Encargada de elaboración de acuerdos	Solicitud de trabajo y otros	

ANEXO N° 4

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD

**PROCESO DE NOMBRAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE
MODALIDAD: CON UN SOLO CANDIDATO**

N° DE PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO	AUTORIZADO POR
20	Si todo esta en orden elaborar acuerdo de nombramiento (ejecutivo y reproducciones) en sistema mecanizado	Encargada de elaboración de acuerdos	Acuerdo de nombramiento	Jefe de Movimientos de Personal
21	Remitir el acuerdo a Jefe de Movimientos de Personal	Encargada de elaboración de acuerdos	Acuerdo de nombramiento	
22	Recibir y revisar acuerdo (control de calidad)	Jefe de Movimientos de Personal	Acuerdo de nombramiento	
23	Estampar mini firma en acuerdo (solamente en reproducciones)	Jefe de Movimientos de Personal	Acuerdo de nombramiento	
24	Remitir acuerdo a la encargada de distribución de acuerdos	Jefe de Movimientos de Personal	Acuerdo de nombramiento	
25	Obtener la mini firma del jefe de Recursos Humanos en acuerdo ejecutivo (solamente en reproducciones)	Encargada de distribución de acuerdos	Acuerdo de nombramiento	

ANEXO N° 4**MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD****PROCESO DE NOMBRAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE
MODALIDAD: CON UN SOLO CANDIDATO**

N° DE PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO	AUTORIZADO POR
26	Enviar acuerdo a dirección departamental para obtener la firma del Director Departamental en acuerdo de nombramiento	Encargada de distribución de acuerdos	Acuerdo de nombramiento	
27	Firmar acuerdo de nombramiento (solamente reproducciones)	Director Departamental	Acuerdo de nombramiento	
28	Enviar acuerdo de nombramiento a la unidad de Recursos Humanos	Secretaria del Director Departamental	Acuerdo de nombramiento	
29	Recibir acuerdo y preparar envío para firma de la Ministra de Educación (únicamente el acuerdo ejecutivo)	Encargada de distribución de acuerdos	-Nota de remisión - Acuerdo Ejecutivo	Jefe de Recursos Humanos Departamental
30	Enviar acuerdo a Recursos Humanos de Oficinas Centrales del MINED (solamente el ejecutivo)	Encargada de distribución de acuerdos	Acuerdo Ejecutivo	Jefe de Recursos Humanos Departamental

ANEXO N° 4**MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD****PROCESO DE NOMBRAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE
MODALIDAD: CON UN SOLO CANDIDATO**

N° DE PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO	AUTORIZADO POR
31	Recibir acuerdo y enviarlo a Despacho Ministerial	Encargada de acuerdos de Recursos Humanos Central	Acuerdo Ejecutivo	Jefe de Recursos Humanos Central
32	Firmar Acuerdo Ejecutivo	Ministra de Educación	Acuerdo Ejecutivo	Presidente de la República
33	Devolver Acuerdo Ejecutivo a Recursos Humanos Central	Encargado de correspondencia Despacho Ministerial	Acuerdo Ejecutivo	Ministra de educación
34	Devolver Acuerdo Ejecutivo a Recursos Humanos Departamental	Encargada de acuerdos de Recursos Humanos Central	Acuerdo Ejecutivo	Jefe de Recursos Humanos Central

ANEXO N° 4**MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD****PROCESO DE NOMBRAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE
MODALIDAD: CON UN SOLO CANDIDATO**

N° DE PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO	AUTORIZADO POR
35	Recibir Acuerdo Ejecutivo ya firmado	Encargada de distribución de Acuerdos	Acuerdo Ejecutivo	
36	Fotocopiar acuerdo ejecutivo y archivarlo	Encargada de distribución de acuerdos	Fotocopia Acuerdo Ejecutivo	
37	Enviar acuerdo ejecutivo original a oficina de Microfil en Oficinas Centrales MINED	Encargada de distribución de acuerdos	Acuerdo Ejecutivo	Jefe de Recursos Humanos

ANEXO N° 4

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD

**PROCESO DE NOMBRAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE
MODALIDAD: CON VARIOS CANDIDATOS**

N° DE PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO	AUTORIZADO POR
1	Determinar la necesidad de personal docente en el centro educativo	Consejo Directivo Escolar		
2	Presentar a la Unidad de Recursos Humanos departamental la necesidad de docente del centro educativo	Director(a) del centro escolar	Nota de necesidad	Consejo Directivo Escolar
3	Analizar necesidad presentada y comunicar al Consejo Directivo Escolar la disponibilidad de asignación de plaza	Recursos Humanos Departamental	Nota de disponibilidad	Jefe de Recursos Humanos
4	Publicar la existencia de plaza en las oficinas departamentales, y en lugares visibles dentro del centro educativo para que el educador participe en concurso	Consejo Directivo Escolar	Carteles Afiches	Consejo Directivo Escolar
5	Presentar solicitudes de trabajo y documentación correspondiente al Presidente del Consejo Directivo Escolar	Educadores	Solicitud de trabajo y anexos	
6	Recibir y revisar solicitudes de empleo y verificar si la documentación esta de acuerdo a los requerimientos de la plaza sometida a concurso	Consejo Directivo Escolar	Solicitud de trabajo y anexos	

ANEXO N° 4

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD

**PROCESO DE NOMBRAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE
MODALIDAD: CON VARIOS CANDIDATOS**

N° DE PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO	AUTORIZADO POR
7	Levantar acta de cierre de concurso haciendo constar la nómina de educadores ofertantes de servicios educativos	Consejo Directivo Escolar	Acta de cierre de concurso	Consejo Directivo Escolar
8	Remitir acta y documentación recibida al Tribunal Calificador de la Carrera Docente en un plazo no mayor de 3 días hábiles	Consejo Directivo Escolar	-Acta de cierre -Solicitudes de empleo y anexos	
9	Recibir y analizar documentación para adjudicar plaza	Tribunal Calificador		
10	Emitir dictamen final adjudicando plaza en un plazo no mayor de 30 días hábiles	Tribunal Calificador	Dictamen	Tribunal Calificador
11	Remitir dictamen al Consejo Directivo Escolar y a la Unidad de Recursos Humanos Departamental	Tribunal Calificador	Dictamen	Tribunal Calificador
12	Comunicar al Educador seleccionado de la adjudicación de la plaza para que se presente a tomar posesión del cargo	Consejo Directivo Escolar	Dictamen	
13	Si el educador no se presenta a laborar en un plazo de cinco días hábiles, se comunica al Tribunal Calificador, se declara desierto y se inicia el proceso de nombramiento del sustituto	Consejo Directivo Escolar	Nota de Comunicación	Consejo Directivo Escolar

ANEXO N° 4MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD**PROCESO DE NOMBRAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE
MODALIDAD: CON VARIOS CANDIDATOS**

N° DE PASO	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	DOCUMENTO	AUTORIZADO POR
14	Presentarse a tomar posesión del cargo	Educador		
15	Levantar acta de toma de posesión del educador	Consejo Directivo Escolar	Acta de toma de posesión	Consejo Directivo Escolar
16	Remitir a la Unidad de Recursos Humanos Departamental documentación para legalizar el nombramiento	Presidente (a) del Consejo Directivo Escolar	- Solicitud de trabajo y anexos - Acta de cierre del concurso - Acta de toma de posesión	
17	Si se presenta algún reclamo del o de educadores interesados en la plaza, suspender el proceso para que el organismo competente emita fallo	Consejo Directivo Escolar		
18	Recibir y revisar documentos de legalización de nombramiento	Recepcionista de correspondencia de Recursos Humanos Departamental		

ANEXO N° 4**MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD****PROCESO DE NOMBRAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE
MODALIDAD: CON VARIOS CANDIDATOS**

N° DE PASO	Actividad	RESPONSABLE	DOCUMENTO	AUTORIZADO POR
19	Remitir a la sección de Movimientos de Personal la documentación recibida	Recepcionista de correspondencia de Recursos Humanos Departamental	Solicitud de trabajo y otros	
20	Recibir y analizar propuesta de nombramiento	Jefe de Movimientos de Personal	Solicitud de trabajo y otros	
21	Si toda la documentación esta en orden asignar partida presupuestaria de nombramiento	Jefe de Movimientos de Personal		
22	Remitir a encargada de elaboración de acuerdos la documentación para proceder a elaboración de acuerdo de nombramiento	Jefe de Movimientos de Personal	Solicitud de trabajo y otros	
23	Recibir y analizar la documentación recibida	Encargada de elaboración de acuerdos	Solicitud de trabajo y otros	

ANEXO N° 4

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD

**PROCESO DE NOMBRAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE
MODALIDAD: CON VARIOS CANDIDATOS**

N° DE PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO	AUTORIZADO POR
24	Si todo esta en orden elaborar acuerdo de nombramiento (ejecutivo y reproducciones) en sistema mecanizado	Encargada de elaboración de acuerdos	Acuerdo de nombramiento	Jefe de Movimientos de Personal
25	Remitir el acuerdo a Jefe de Movimientos de Personal	Encargada de elaboración de acuerdos	Acuerdo de nombramiento	
26	Recibir y revisar acuerdo (control de calidad)	Jefe de Movimientos de Personal	Acuerdo de nombramiento	
27	Estampar mini firma en acuerdo (solamente en reproducciones)	Jefe de Movimientos de Personal	Acuerdo de nombramiento	
28	Remitir acuerdo a la encargada de distribución de acuerdos	Jefe de Movimientos de Personal	Acuerdo de nombramiento	
29	Obtener la mini firma del jefe de Recursos Humanos en acuerdo ejecutivo (solamente en reproducciones)	Encargada de distribución de acuerdos	Acuerdo de nombramiento	

ANEXO N° 4**MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD****PROCESO DE NOMBRAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE
MODALIDAD: CON VARIOS CANDIDATOS**

N° DE PASO	Actividad	RESPONSABLE	DOCUMENTO	AUTORIZADO POR
30	Enviar acuerdo a dirección departamental para obtener la firma del Director Departamental en acuerdo de nombramiento	Encargada de distribución de acuerdos	Acuerdo de nombramiento	
31	Firmar acuerdo de nombramiento (solamente reproducciones)	Director Departamental	Acuerdo de nombramiento	
32	Enviar acuerdo de nombramiento a la unidad de Recursos Humanos	Secretaria del Director Departamental	Acuerdo de nombramiento	
33	Recibir acuerdo y preparar envío para firma de la Ministra de Educación (únicamente el acuerdo ejecutivo)	Encargada de distribución de acuerdos	-Nota de remisión - Acuerdo Ejecutivo	Jefe de Recursos Humanos Departamental
34	Enviar acuerdo a Recursos Humanos de Oficinas Centrales del MINED (solamente el ejecutivo)	Encargada de distribución de acuerdos	Acuerdo Ejecutivo	Jefe de Recursos Humanos Departamental

ANEXO N° 4**MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD****PROCESO DE NOMBRAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE
MODALIDAD: CON VARIOS CANDIDATOS**

N° DE PASO	aCTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO	AUTORIZADO POR
35	Recibir acuerdo y enviarlo a Despacho Ministerial	Encargada de acuerdos de Recursos Humanos Central	Acuerdo Ejecutivo	Jefe de Recursos Humanos Central
36	Firmar Acuerdo Ejecutivo	Ministra de Educación	Acuerdo Ejecutivo	Presidente de la República
37	Devolver Acuerdo Ejecutivo a Recursos Humanos Central	Encargado de correspondencia Despacho Ministerial	Acuerdo Ejecutivo	Ministra de educación
38	Devolver Acuerdo Ejecutivo a Recursos Humanos Departamental	Encargada de acuerdos de Recursos Humanos Central	Acuerdo Ejecutivo	Jefe de Recursos Humanos Central

ANEXO N° 4**MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD****PROCESO DE NOMBRAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE
MODALIDAD: CON VARIOS CANDIDATOS**

N° DE PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO	AUTORIZADO POR
39	Recibir Acuerdo Ejecutivo ya firmado	Encargada de distribución de Acuerdos	Acuerdo Ejecutivo	
40	Fotocopiar acuerdo ejecutivo y archivarlo	Encargada de distribución de acuerdos	Fotocopia Acuerdo Ejecutivo	
41	Enviar acuerdo ejecutivo original a oficina de Microfil en Oficinas Centrales MINED	Encargada de distribución de acuerdos	Acuerdo Ejecutivo	Jefe de Recursos Humanos

ANEXO N° 5

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD

PROCESO DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES**MODALIDAD: LIBRE GESTION****MONTOS PARA PROCEDER: ARRIBA DE 10 SALARIOS MINIMOS URBANOS****HASTA POR UN MONTO INFERIOR A 80 SALARIOS URBANOS DE ¢12,600.01 A ¢100,800.00**

N° DE PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO	AUTORIZADO POR
1	Recepción de solicitud de compra o prestación de un servicio de la unidad solicitante	Gestor de Compras	Requisición	
2	Verificar la programación de la adquisición en el Plan Anual de Compras	Gestor de Compras		
3	Verificar la asignación presupuestaria en la PEP para realizar la adquisición	Gestor de Compras		
4	Aprobar para adquirir o contratar por Libre Gestión			Director Departamental
5	Elaborar solicitud de un mínimo de 3 cotizaciones	Gestor de Compras	Solicitud de Cotización	
6	Distribución de solicitud a los oferentes	Gestor de Compras		
7	Recepción de Ofertas	Gestor de Compras		
8	Elaborar cuadro de análisis de ofertas recibidas	Gestor de Compras	Cuadro de Análisis	

ANEXO N° 5**MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN LA LIBERTAD****PROCESO DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES****MODALIDAD: LIBRE GESTION****MONTOS PARA PROCEDER: ARRIBA DE 10 SALARIOS MINIMOS URBANOS****HASTA POR UN MONTO INFERIOR A 80 SALARIOS URBANOS DE ¢12,600.01 A ¢100,800.00**

N° DE PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO	AUTORIZADO POR
9	Aprobar al suministrante mediante la adjudicación	Comisión	Acta de Adjudicación	
10	Elaborar orden de compra o de trabajo	Gestor de Compras	Orden de Compras o de Trabajo	
11	Notificar al suministrante elegido por medio de la orden de compra o de Trabajo	Gestor de Compras	Orden de Compra o de Trabajo	
12	Firmar la orden de compra u orden de trabajo	Director Departamental Gestor de Compras Suministrante	Orden de Compra o de Trabajo	
14	Entregar orden de compra o de trabajo al encargado de egresos	Gestor de Compras		

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
4	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD						
4.1	REQUISITOS GENERALES						
	- Identificar los procesos necesarios para:						
	a) El sistema de gestión de la calidad, y				X		
	b) su aplicación a través de la organización				X		
	- Determinar la secuencia e interacción de los procesos mencionados anteriormente.						
	- Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurar la eficacia de los procesos en las siguientes etapas:						
	a) operación				X		
	b) control				X		
	- Asegurar la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar las siguientes actividades:						
	a) la operación de los procesos			X			
	b) el seguimiento de estos procesos			X			
	- Realizar las siguientes actividades para los procesos:						

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
	a) seguimiento, b) medición, y c) análisis - Identificar los procesos contratados externamente dentro del sistema de gestión de la calidad que afectan la conformidad del producto. - Asegurarse de controlar los procesos contratados externamente.		X	X			
4.2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN						
4.2.1	Generalidades						
	- La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir declaraciones documentadas de los siguiente aspectos:						
	a) Una política de la calidad				X		
	b) Objetivos de la calidad				X		
	- La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir un manual de la calidad.				X		

LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
4.2.2	- La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir los procedimientos documentados requeridos en esta Norma.				X		
	- La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir los documentos necesitados por la organización para asegurar la eficacia de los siguientes aspectos:						
	a) Planeación,			X			
	b) Operación, y			X			
	c) Control de sus procesos			X			
	- La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir los registros requeridos por esta Norma. (véase 4.2.4)			X			
	Manual de la calidad						
	- La Unidad de Auditoría Interna debe establecer un manual de la calidad.				X		
	- La Unidad de Auditoría Interna debe mantener un manual de la calidad.				X		

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
4.2.3	- El manual de calidad debe incluir:						
	a) el alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión (Véase 1.2)				X		
	b) Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos				X		
	c) Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.				X		
	Control de los Documentos						
	- Establecer un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.				X		
	- Establecer un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.				X		

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos. - Establecer un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso. - Establecer un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables. - Establecer un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución. - Establecer un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón. 				<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>		

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
4.2.4	<p>Control de los registros</p> <p>- Establecer un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para los registros en los siguientes aspectos.</p> <p>a) Identificación</p> <p>b) Almacenamiento</p> <p>c) Protección</p> <p>d) Recuperación</p> <p>e) Tiempo de retención</p> <p>f) Disposición de los registros.</p>				X		
5	<p>RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN</p>						
5.1	<p>COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN</p> <p>- La jefatura debe proporcionar evidencia de su compromiso con:</p> <p>a) el desarrollo del sistema de gestión de la calidad</p>			X			

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
5.2	b) la implementación del sistema de gestión de la calidad				X		
	c) la mejora continua de su eficacia				X		
	- La jefatura debe comunicar a la unidad la importancia de satisfacer:						
	a) los requisitos del cliente			X			
	b) los requisitos legales			X			
	c) los requisitos reglamentarios.			X			
	ENFOQUE AL CLIENTE						
	- La jefatura debe asegurarse con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente, de los siguiente:						
	a) que se determinan los requisitos del cliente			X			
	b) que se cumplen dichos requisitos.			X			
5.3	POLÍTICA DE LA CALIDAD			X			
	- La jefatura debe establecer la política de la calidad.				X		
	- La política de la calidad debe ser adecuada al propósito de la unidad de auditoría.				X		

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
5.4 5.4.1	- La política de la calidad debe incluir los requisitos del sistema de gestión de la calidad.				X		
	- La política de la calidad debe incluir un compromiso de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.				X		
	- La política de la calidad debe proporcionar un marco de referencia para:				X		
	a) establecer los objetivos de la calidad				X		
	b) revisar los objetivos de la calidad				X		
	- La política de la calidad debe ser comunicada dentro de la unidad.				X		
	- La política de la calidad debe ser entendida dentro de la unidad.				X		
	- La política de la calidad debe ser revisada para su continua adecuación.				X		
	PLANIFICACIÓN						
	Objetivos de la Calidad						

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
5.4.2	<p>- La jefatura de la unidad de auditoría debe asegurarse de que se establecen los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos en la prestación del servicio en:</p> <p> a) las funciones pertinentes dentro de la unidad</p> <p> b) los niveles pertinentes dentro de la unidad</p> <p>- Los objetivos de la calidad deber ser:</p> <p> a) medibles con la política de la calidad</p> <p> b) coherentes con la política de la calidad</p>		X				
	<p>Planificación del sistema de gestión de la calidad</p> <p>- La jefatura debe asegurarse de que la planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir:</p> <p> a) los requisitos de la calidad</p> <p> b) los objetivos de la calidad</p> <p>- Debe mantenerse la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando:</p>			X			

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
	a) se planifican cambios en el mismo b) Se implementan cambios en el mismo			X			
5.5	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN						
5.5.1	Responsabilidad y Autoridad						
	- La jefatura de la unidad de auditoría debe asegurarse de que:						
	a) las responsabilidades están definidas dentro de la unidad		X				
	b) las responsabilidades son comunicadas dentro de la unidad		X				
	- La jefatura de la unidad de auditoría debe asegurarse de que:						
	a) las autoridades están definidas dentro de la unidad		X				
	b) las autoridades son comunicadas dentro de la unidad		X				
5.5.2	Representante de la Dirección						
	- La jefatura de la unidad de auditoría debe designar un miembro de la unidad, para que con independencia de otras						

LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
5.5.3	responsabilidades tenga la responsabilidad y autoridad que incluya:						
	a) asegurarse de que se establezcan, implementen y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad				X		
	b) informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora				X		
	c) asegurarse de que se promueve la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización			X			
	Comunicación Interna						
	- La jefatura de la unidad debe asegurarse de que se establezcan los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización.			X			
	La jefatura de la unidad debe asegurarse de que la						

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
5.6	comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.				X		
5.6.1	<p>REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN</p> <p>Generalidades</p> <p>- La jefatura de la unidad debe revisar a intervalos planificados el sistema de gestión de la calidad para asegurarse de:</p> <p> d) su conveniencia continua</p> <p> e) su adecuación continua</p> <p> f) su eficacia continua</p> <p>- Al efectuar la revisión, esta debe incluir:</p> <p> a) la evaluación de las oportunidades de mejora</p> <p> b) la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad</p> <p> c) la política de la calidad</p> <p> d) los objetivos de la calidad</p> <p>- La alta dirección debe mantener registros de las revisiones.</p>			X	X		

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
5.6.2	<p>Información para la Revisión</p> <p>- La información de entrada para la revisión debe incluir los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) resultados de auditorías b) retroalimentación del cliente c) desempeño de los procesos d) conformidad del servicio e) estado de las acciones correctivas f) estado de las acciones preventivas g) acciones de seguimiento de revisiones por la jefatura previas h) cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad i) recomendaciones para la mejora 				<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>		
5.6.3	<p>Resultados de la Revisión</p> <p>- Los resultados de la revisión por la jefatura deben incluir todas</p>						

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
	las decisiones y acciones relacionadas con:						
	a) la mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos				X		
	b) la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente			X			
	c) las necesidades de recursos			X			
6	GESTION DE LOS RECURSOS						
6.1	PROVISIÓN DE RECURSOS						
	- Determinar los recursos materiales y financieros necesarios para la gestión de los procesos.			X			
	- La jefatura debe proporcionar todos los recursos necesarios para desarrollar las actividades de los procesos.			X			
6.2	RECURSOS HUMANOS						
6.2.1	Generalidades						
	- El personal que realiza trabajos que afecten la calidad del producto debe ser competente respecto a lo siguiente:						

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
6.2.2	a) Educación y formación		X				
	b) Habilidades y experiencias apropiadas		X				
	Competencia, toma de conciencia y formación						
	- Determinar la competencia necesaria del personal que participa en los diferentes procesos:						
	a) Personal directivo.		X				
	b) Personal ejecutivo.		X				
	c) Personal operativo.		X				
	- Se debe motivar al personal para ayudar a su desarrollo, comunicación y buen desempeño.		X				
	- La jefatura debe realizar las siguientes actividades:						
	a) Seleccionar al personal.		X				
	b) Suministrar relaciones de trabajo seguras y excelentes.		X				
c) Realzar el potencial de cada miembro de la Unidad.		X					
d) Asegurar el entendimiento del trabajo y del desempeño.		X					
e) Involucrar al personal en todas las actividades.		X					

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
	f) Promover y contribuir al agradecimiento del buen desempeño. g) Evaluar los factores de motivación. h) Implementar el desarrollo de un plan de carrera del personal y dar seguimiento. i) Planificar las acciones necesarias para actualizar las habilidades del personal. - Asegurarse de que el personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades para el logro de objetivos de la calidad. - Debe existir un programa de desarrollo y entrenamiento continuo del personal. - Debe realizarse una inducción adecuada al personal contratado. - Debe existir un plan de evaluación formal del personal. - Debe evaluarse constantemente el desempeño del personal para valorar su desarrollo potencial y necesidades.		X X X X X X X X X X				

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
6.3	- Se debe garantizar la comunicación efectiva en la Unidad mediante la existencia de un sistema de información.		X				
	- Se deben formar grupos de trabajo con capacidad de interactuar en foros de mejoramiento y solución de problemas.				X		
	- Se deben mantener los registros adecuados sobre:						
	a) Educación del personal.			X			
	b) Formación del personal.			X			
	c) Habilidades y experiencias del personal.			X			
	INFRAESTRUCTURA						
	- La Unidad debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad de los requisitos.						
	La infraestructura incluye:						
	a) Edificios, espacio de trabajo y servicios asociados.		X				
b) Equipo hardware y software para los procesos.		X					
c) Servicios de apoyo tales como transporte y		X					

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
6.4	comunicación.				X		
	- Deben existir condiciones adecuadas para el almacenamiento y aprovisionamiento del equipo y suministros utilizados en los procesos.				X		
	- Diseñar, implementar y mantener la documentación técnica y profesional para el adecuado uso del software.				X		
	- Deben existir controles adecuados sobre el estado, reparaciones y mantenimiento del equipo utilizado en los procesos.				X		
	- Diseñar, implementar y mantener controles sobre la disponibilidad de suministros y necesidades potenciales que garanticen la disponibilidad de recursos cuando se requieran.				X		
	AMBIENTE DE TRABAJO						
	- La unidad debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad de los requisitos.						
	El ambiente de trabajo debe incluir:						

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
	a) Prácticas éticas en el desarrollo de actividades.	X					
	b) Código de conducta escrito.				X		
	c) Especificar los niveles de competencia para los trabajos realizados y convertirlos en requisitos de conocimientos y habilidades.		X				
	d) Integridad del Director de la Unidad.	X					
	e) Filosofía y estilo de operación de la Dirección.		X				
	f) Estructura organizacional bien definida.		X				
	g) Asignación de autoridad y responsabilidad.		X				
	h) Políticas y prácticas sobre recursos humanos.				X		
7	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO						
7.1	PLANIFICACIÓN DEL LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO						
	- La planificación de la realización de las auditorías, debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad. (véase 4.1)				X		
	- Determinar los objetivos de la calidad respecto a las auditorías				X		

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
	operativas y financieras. - Determinar los requisitos para la realización de las auditorías operativas y financieras. - Se deben determinar las necesidades siguientes respecto a la realización de las auditorías operativas y financieras: a) Establecer procesos de realización b) Establecer los documentos necesarios para llevar a cabo dichos procesos c) Proporcionar recursos específicos. - Se deben determinar las actividades requeridas específicas para la realización de auditorías, de entre las siguientes: a) Verificación, b) Validación, c) Seguimiento, d) Inspección, y e) Ensayo/prueba			X			

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar los criterios para la aceptación de los resultados de las auditorías por parte de la Unidad de Auditoría Interna. - Determinar los registros necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de la realización de las auditorías cumplen con los requisitos de la Norma. (véase 4.2.4) - Determinar los registros necesarios para proporcionar evidencia de que el dictamen o producto resultante de la realización de auditorías cumple con los requisitos de la Norma. (véase 4.2.4) - El resultado de la planificación de la realización de las auditorías, debe presentarse de forma adecuada para la metodología de operación de la Unidad de Auditoría Interna. 		X				
7.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE						
7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el producto <ul style="list-style-type: none"> - La Unidad de Auditoría Interna debe determinar los requisitos 		X				

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
	<p>especificados por las departamentales.</p> <p>- La Unidad de Auditoría Interna debe determinar los requisitos no establecidos por las departamentales, pero necesarios para la correcta realización de las auditorías.</p> <p>- La Unidad de Auditoría Interna debe determinar los requisitos legales y reglamentarios relacionados con las auditorías.</p> <p>- La Unidad de Auditoría Interna debe determinar cualquier requisito adicional que agregue calidad a la realización de las auditorías.</p>		X				
7.2.2	<p>Revisión de los requisitos relacionados con el producto</p> <p>- Se deben revisar los requisitos de las auditorías con anticipación a comprometerse para proporcionar resultados.</p> <p>- La Unidad de Auditoría Interna debe asegurarse de que están definidos los requisitos para la realización de las auditorías.</p> <p>- La Unidad de Auditoría Interna debe asegurarse de que están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos</p>		X				
			X				
			X				
			X				

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
	<p>documentados y los expresados previamente por las departamentales.</p> <p>- La Unidad de Auditoría Interna debe asegurarse de estar en la capacidad de cumplir con los requisitos definidos en relación a la realización de las auditorías.</p> <p>- Mantener registros de los resultados de la revisión de los requisitos y de las acciones originadas por dicha revisión. 4.2.4</p> <p>- Cuando no se tiene una declaración documentada de los requisitos, la Unidad de Auditoría Interna debe confirmar los requisitos antes de la aceptación.</p> <p>- Cuando por alguna razón cambian los requisitos de una auditoría, la Unidad de Auditoría Interna debe asegurarse de los aspectos siguientes:</p> <p>a) Que la documentación pertinente sea modificada, y</p> <p>b) Que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados</p>		<p align="center">X</p> <p align="center">X</p> <p align="center">X</p> <p align="center">X</p> <p align="center">X</p>				

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
7.2.3	<p>Comunicación con el cliente</p> <p>- La Unidad de Auditoría Interna debe determinar disposiciones eficaces para la comunicación con las departamentales de educación relativas a lo siguiente:</p> <p>a) La información sobre el resultado de las auditorías</p> <p>b) Las consultas</p> <p>c) La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas?</p> <p>- La Unidad de Auditoría Interna debe implementar disposiciones eficaces para la comunicación con las departamentales de educación relativas a lo siguiente:</p> <p>a) La información sobre el resultado de las auditorías</p> <p>b) Las consultas</p> <p>c) La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas</p>		X				
7.3	DISEÑO Y DESARROLLO						
7.3.1	<p>Planificación del Diseño y Desarrollo</p> <p>- La Unidad de Auditoría Interna debe planificar el diseño y</p>		X				

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
7.3.2	<p>Elementos de Entrada para el Diseño y Desarrollo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mantener los elementos de entrada relacionados con los requisitos del servicio que brinda la unidad. - Deben mantenerse registros. (véase 4.2.4) - Los elementos de entrada deben incluir aspectos como: <ul style="list-style-type: none"> a) los requisitos funcionales y de desempeño b) los requisitos legales y reglamentarios aplicables c) la información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable d) cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo del servicio que brinda la unidad. 			X			
7.3.3	<p>Resultados del Diseño y Desarrollo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los resultados del diseño y desarrollo deben permitir la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo. 		X				

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
7.3.4	- Los resultados del diseño y desarrollo deben aprobarse antes de su liberación.		X				
	- Los resultados del diseño y desarrollo deben tomar en cuenta aspectos tales como:		X				
	a) cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo		X				
	b) proporcionar información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio		X				
	c) contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del producto		X				
	d) especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto.		X				
	Revisión del Diseño y Desarrollo						
	- Se deben realizar revisiones sistemáticas en las etapas adecuadas, del diseño y desarrollo de acuerdo a lo planificado(véase 7.3.1) para:						

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
7.3.5	a) evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos		X				
	b) identificar cualquier problema y proponer las acciones correctivas.		X				
	- Entre los participantes de las revisiones, deben incluirse representantes de las funciones relacionadas con la (s) etapa (s) de diseño y desarrollo que se están revisando.		X				
	- Mantener registros de los resultados de las revisiones.		X				
	- Mantener registros de cualquier acción necesaria. (véase 4.2.4)		X				
	Verificación del Diseño y Desarrollo						
	- Realizar la verificación de acuerdo a lo planificado para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo.		X				
- Mantener registros de los resultados de la verificación.		X					

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
7.3.6	- Mantener registros de cualquier otra acción que sea necesaria. (véase 4.2.4)		X				
	Validación del Diseño y Desarrollo						
	- Realizar la validación del diseño y desarrollo comparando con lo planificado (véase 7.3.1) para asegurarse de que el servicio resultante sea capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación específica o uso previsto.		X				
	- Cuando es factible debe completarse la validación antes de la prestación o implementación del servicio.		X				
7.3.7	- Mantener registros de los resultados de la validación.		X				
	- Mantener registros de cualquier otra acción que sea necesaria. (véase 4.2.4)		X				
	Control de los Cambios del Diseño y Desarrollo						
	- Identificar los cambios del diseño y desarrollo.		X				
	- Mantener registros de los cambios del diseño y desarrollo.		X				

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
7.4	<ul style="list-style-type: none"> - Los cambios del diseño y desarrollo deben: <ul style="list-style-type: none"> a) revisarse b) verificarse c) validarse - Los cambios del diseño y desarrollo deben aprobarse antes de su implementación. - La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas. - La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación del efecto de los cambios en el servicio ya entregado. - Mantener registros de los resultados de la revisión de los cambios. - Mantener registros de cualquier otra acción que sea necesaria. (véase 4.2.4) 		X X X X X X X				

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
7.4.1	<p>COMPRAS</p> <p>Proceso de compras</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asegurarse de que el producto adquirido cumple con los requisitos especificados. - Evaluar y seleccionar a los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la Unidad. - Establecer los criterios para la selección, la evaluación y la re-evaluación de los suministrantes. - Mantener los registros adecuados sobre los resultados de las evaluaciones. - Establecer y mantener controles adecuados sobre los registros de tal forma que sean legibles, fácilmente identificables y recuperables. - Debe existir un procedimiento documentado para definir controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros. 					<p align="center">X</p> <p align="center">X</p> <p align="center">X</p> <p align="center">X</p> <p align="center">X</p> <p align="center">X</p>	

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
7.4.2	<p>Información de las compras</p> <p>- Se debe describir en la información de las compras el producto a comprar incluyendo los siguientes aspectos:</p> <p> a) requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos,</p> <p> b) requisitos para la calificación del personal, y</p> <p> c) requisitos del sistema de gestión de la calidad?</p> <p>- Asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.</p>					X X X X	
7.4.3	<p>Verificación de los productos comprados</p> <p>- Establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que los productos comprados cumplen los requisitos especificados.</p>		X				
7.5	PRODUCCION Y PRESTACION DEL SERVICIO						
7.5.1	<p>Control de la producción y de la prestación del servicio</p> <p>- Planificar y llevar a cabo la prestación de servicio bajo</p>						

LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
7.5.2	condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir:						
	a) Disponibilidad de información que describa las características del servicio.		X				
	b) Disponibilidad de instrucciones de trabajo.		X				
	c) Uso de equipo apropiado.		X				
	d) Disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición.		X				
	e) Implementación del seguimiento y medición.		X				
	f) Implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.		X				
Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio							
- Realizar validación de los procesos de la prestación del servicio.		X					
- Deben establecerse las siguientes disposiciones para los							

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
7.5.3	procesos:						
	a) Criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos.		X				
	b) Aprobación de equipos y calificación del personal.		X				
	c) Uso de métodos y procedimientos específicos.		X				
	d) Requisitos de los registros.		X				
	e) Revalidación.		X				
	Identificación y trazabilidad						
	- Identificar el estado del servicio con respecto a los requisitos de seguimiento y medición.						
	Requisitos de seguimiento y medición:						
	a) Satisfacción de los usuarios del servicio.		X				
b) Auditorías internas.				X			
c) Seguimiento y medición de los procesos para prestar el servicio.		X					
d) Seguimiento y medición del servicio prestado.							

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
7.5.4	<p>- Controlar y registrar la identificación única del servicio prestado.</p> <p>Propiedad del Cliente</p> <p>- Si se reciben bienes propiedad del cliente para ser incluido en el servicio prestado se debe:</p> <p>- Identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente o usuarios del servicio prestado.</p>		X				
7.5.5	<p>Preservación del Producto</p> <p>- Mantener actividades que garanticen la preservación del servicio durante el proceso interno de elaboración y la entrega final del mismo.</p>		X				
7.6	<p>CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</p> <p>- Determinar el seguimiento y medición a realizar, y los</p>		X				

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
	calibración.				X		
	d) Protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición.				X		
	e) Protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento.				X		
	- Evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo no está conforme a los requisitos.				X		
	- Tomar las acciones adecuadas sobre el equipo y sobre cualquier producto afectado.				X		
	- Controlar los registros de los resultados de la calibración y la verificación.				X		
	- Confirmar la capacidad de los programas informáticos para satisfacer su aplicación prevista cuando éstos se utilicen en las actividades de seguimiento y medición.				X		
	La capacidad se debe confirmar:						
	a) Antes de iniciar su utilización.				X		

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
	b) Cuando sea necesario.				X		
8	MEDICION, ANALISIS Y MEJORA						
8.1	GENERALIDADES						
	- Planificar los procesos siguientes con el objetivo de demostrar la conformidad de las auditorías operativas y financieras:						
	a) Seguimiento			X			
	b) Medición			X			
	c) Análisis			X			
	d) Mejora			X			
	- Implementar los procesos siguientes con el objetivo de demostrar la conformidad de las auditorías operativas y financieras.						
	a) Seguimiento			X			
	b) Medición			X			
	c) Análisis			X			
	d) Mejora			X			

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
	- Planificar los procesos siguientes con el objetivo de asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad.						
	a) Seguimiento			X			
	b) Medición			X			
	c) Análisis			X			
	d) Mejora			X			
	- Implementar los procesos siguientes con el objetivo de asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad.						
	a) Seguimiento			X			
	b) Medición			X			
	c) Análisis			X			
	d) Mejora			X			
	- Planificar los procesos siguientes con el objetivo de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.						
	a) Seguimiento			X			
	b) Medición			X			

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
	c) Análisis			X			
	d) Mejora			X			
	- Implementar los procesos siguientes con el objetivo de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.						
	a) Seguimiento			X			
	b) Medición			X			
	c) Análisis			X			
	d) Mejora			X			
	- Determinar registros de datos estadísticos para efectos comparativos.				X		
	- Elaborar informes acerca de la disminución y corrección de inconformidades.				X		
8.2	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN						
8.2.1	Satisfacción del Cliente						
	- Determinar métodos para obtener y utilizar información relativa a la percepción de las departamentales con respecto al				X		

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
8.2.2	<p>cumplimiento de sus requisitos por parte de la Unidad de Auditoría Interna.</p> <p>Auditoría Interna</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se deben llevar a cabo auditorías internas de calidad a intervalos planificados para determinar si el sistema de gestión de la calidad es conforme con los siguiente: <ul style="list-style-type: none"> a) Las disposiciones planificadas (véase 7.1) b) Los requisitos de esta Norma c) Los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la Unidad de Auditoría Interna. - Se deben llevar a cabo auditorías internas de calidad a intervalos planificados para determinar si el sistema de gestión de la calidad cumple lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> a) Se ha implementado de manera eficaz b) Se mantiene funcionando de manera eficaz - La selección de los auditores y la realización de las auditorías 				<p>X</p> <p>X</p>		

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
8.2.3	<p>debe asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría de calidad.</p> <p>- Definir en un proceso documentado las responsabilidades y requisitos para las siguientes etapas:</p> <p>a) Planificación de auditorías de calidad</p> <p>b) Realización de auditorías</p> <p>c) Informar de los resultados</p> <p>d) Mantener los registros correspondientes.</p> <p>- La Unidad de Auditoría Interna debe asegurarse de que se tomen acciones sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas en las auditorías y sus causas.</p>		X				
	<p>Seguimiento y medición de los procesos</p> <p>- La Unidad de Auditoría Interna debe tener métodos apropiados para el seguimiento de los procesos del sistema de gestión de la calidad, que demuestren la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.</p>		X				

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
8.2.4	<p>Seguimiento y medición del producto</p> <ul style="list-style-type: none"> - La Unidad de Auditoría Interna debe medir y hacer un seguimiento de las características de la realización de auditorías operativas y financieras, en las etapas apropiadas del proceso de realización, para verificar que se cumplen los requisitos?. (véase 7.1) - La Unidad de Auditoría Interna debe mantener evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación, mediante los registros correspondientes, indicando dichos registros la(s) persona(s) que autorizaron los resultados. (véase 4.2.4) - La Unidad de Auditoría Interna debe asegurarse de que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas antes de entregar los resultados de sus auditorías operativas y financieras. (véase 7.1) 		X				
8.3	<p>CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asegurarse de que el producto no conforme con los requisitos 				X		

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
	<p>se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencional.</p> <p>- Definir en un procedimiento documentado los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme.</p> <p>- Los productos no conformes se deben tratar mediante una o más de las siguientes maneras:</p> <p> a) Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada.</p> <p> b) Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el usuario.</p> <p> c) Tomando acciones para impedir su uso o aplicación originalmente previsto.</p> <p>- Mantener y controlar los registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.</p>				<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>		

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
8.4	- Someter a una nueva verificación los productos no conformes para demostrar la conformidad de los requisitos.				X		
	- Tomar las acciones apropiadas respecto a los efectos de la detección de productos no conformes después de la entrega o cuando ha comenzado su uso.				X		
	ANALISIS DE DATOS						
	- Determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y realizar mejoras continuas del mismo. Incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición para realizar la mejora continua del sistema de gestión de la calidad.				X		
	- El análisis de datos debe proporcionar información sobre aspectos importantes relacionados con el proceso. Aspectos importantes: a) Satisfacción del usuario de la información.				X		

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
8.5 8.5.1	b) Conformidad de los requisitos del servicio.				X		
	c) Características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.				X		
	d) Los suministrantes.				X		
	MEJORA						
	Mejora Continua						
	- La institución debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante:				X		
	a) el uso de políticas de la calidad						
	b) los objetivos de la calidad						
	c) los resultados de las auditorías						
	d) el análisis de los datos						
	e) las acciones correctivas						
	f) las acciones preventivas						
	g) la revisión por la dirección						

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
8.5.2	<p>Acción Correctiva</p> <ul style="list-style-type: none"> - La unidad de auditoría debe tomar acciones para eliminar la causa de no conformidades con el objeto de prevenir que vuelva a ocurrir. - Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas. - Establecer un procedimiento documentado para definir los requisitos para: <ul style="list-style-type: none"> a) revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes) b) determinar las causas de las no conformidades c) evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir d) determinar las acciones correctivas necesarias e) implementar las acciones correctivas necesarias f) registrar los resultados de las acciones tomadas 				<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>		

LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
 POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		
8.5.3	g) revisar las acciones correctivas tomadas Acción Preventiva - La Institución debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. - Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales. - Establecer un procedimiento documentado para definir los requisitos para: a) determinar las no conformidades potenciales y sus causas b) evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades c) determinar las acciones necesarias d) implementar las acciones necesarias e) registrar los resultados de las acciones tomadas f) revisar las acciones preventivas tomadas				X X X		

**LISTA DE CHEQUEO PARA EL ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000
POR PARTE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL MINISTERIO DE EDUCACION**

REF.	REQUISITOS	CUMPLE				N/A	COMENTARIOS
		ALTO	MEDIO	BAJO	NO		

ANEXO No.7**GLOSARIO****ACCION CORRECTIVA**

Acción tomada para eliminar la causa o causas de una no conformidad detectada u otra situación indeseable de modo que ésta no vuelva a producirse.

ACCION PREVENTIVA

Acción tomada para eliminar la causa o causas de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

Es una parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.

AUTOEVALUACION

La autoevaluación de una organización es una revisión completa y sistemática de las actividades y resultados de la organización, con referencia al sistema de gestión de la calidad o a un modelo de excelencia.

CALIDAD

Grado en el que un conjunto de características inherentes cumplen con los requisitos establecidos. Calidad no es otra cosa que la satisfacción del cliente. Un producto o servicio de calidad, es aquel que cumple las expectativas del cliente y que satisface sus necesidades en una adecuada relación costo – beneficio.

CERTIFICACIÓN DE CALIDAD

Es un proceso mediante el cual una empresa es auditada por terceros para establecer su cumplimiento respecto de la Norma ISO 9000. Es cumplir completamente con un esquema de cláusulas que indican lo mínimo que debe tener una organización para demostrar que cuenta con la capacidad de cumplir con los requerimientos y expectativas del cliente.

CLIENTE

Organización o persona que recibe un producto. El cliente puede ser interno o externo a la organización.

CONFORMIDAD

Cumplimiento de un requisito. Contrario: No Conformidad.

DISEÑO Y DESARROLLO

Conjunto de procesos que transforman los requisitos en características especificadas o en la especificación de un producto, proceso o sistema.

DOCUMENTO

Datos que poseen significado, contenidos en un medio de soporte, este medio puede ser papel, disco magnético, óptico o electrónico, fotografía o muestra patrón o una combinación de estos.

EFICACIA

Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

EFICIENCIA

Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

GESTION

Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

GESTION DE CALIDAD

El conjunto de actividades llevadas a cabo por la empresa para obtener beneficios mediante la utilización de la calidad como herramienta estratégica.

Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

IMPLANTACIÓN O IMPLEMENTACION 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 en general.

INSPECCION

Evaluación de la conformidad por medio de observación y dictamen, acompañada cuando sea apropiado por medición, ensayo/prueba o comparación con patrones.

ISO

International Organization for Standardization (Organización Internacional para la Normalización).

ISO 9000

Sistemas de Aseguramiento de la Calidad.

NORMA

Es un documento establecido por consenso y aprobado por un organismo reconocido, que provee, para el uso común y repetitivo, reglas, directrices o características para actividades o, sus resultados dirigidos a alcanzar el nivel óptimo de orden en un concepto dado. [ISO/IEC Guía 2:1996]

NORMA ISO 9000

Es una serie de normas genéricas desarrolladas por la ISO para proporcionar a las organizaciones una estructura para administrar un Sistema de Calidad.

PROCEDIMIENTO DOCUMENTADO

Significa que es un procedimiento establecido, documentado, implementado y mantenido.

PROCESO

Se define como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Conjunto de actividades coordinadas y controladas en fechas de inicio y finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme a requisitos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo, costos y recursos.

PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD

Es la fase previa a la certificación, durante la cual la empresa u organismo revisa todas sus actividades y procesos, los organiza y desarrolla procedimientos para alcanzar los requerimientos exigidos por las Normas de Calidad ISO 9000.

PRODUCTO

Se define como resultado de un proceso.

REQUISITO

Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria. Generalmente implícita significa que es habitual o una práctica común para la organización, sus clientes y otras partes relacionadas, y es obligatoria cuando se declara en un documento. Los requisitos pueden ser generados por las diferentes partes interesadas.

REGISTRO

Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

REVISIÓN

Uno de los papeles de la alta dirección es llevar a cabo de forma regular, evaluaciones sistemáticas de la conveniencia, adecuación, eficacia y eficiencia del sistema de gestión de la calidad con respecto a los objetivos y a la política de la calidad. Esta revisión puede incluir considerar la necesidad de adaptar la política y objetivos de la calidad en respuesta a las cambiantes necesidades y expectativas de las partes interesadas. Las revisiones incluyen la determinación de la necesidad de emprender acciones.

SISTEMA

Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

SISTEMA DE GESTION

Es un sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos. Dentro de una organización podrían existir diferentes sistemas de gestión, tales como: un sistema de gestión de la calidad, un sistema de gestión financiera o un sistema de gestión ambiental.

SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

El sistema de gestión de la calidad es aquella parte del sistema de gestión de la organización enfocada en el logro de resultados, en relación con los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda.

TRAZABILIDAD

Capacidad para seguir la historia, la aplicación o localización de todos aquellos elementos que están bajo consideración, tales como: el origen de los materiales y las partes, la historia del procesamiento, la distribución y localización del producto después de su entrega.

VALIDACIÓN

Confirmación mediante el suministro de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista

VERIFICACION

Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva, de que se han cumplido los requisitos especificados.