

UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
SEDE CUENCA

CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Tesis previa a la obtención del título de: INGENIERA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TEMA:

“PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE
AUDITORÍAS ISO 19011:2011 EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE
CALIDAD ISO 9001:2008 DE LA EMPRESA KERAMIKOS S.A..”

AUTORA:

MARCIA KARINA VERA IÑIGUEZ

DIRECTOR:

ING. SAUL ORTIZ SANTACRUZ

Cuenca, febrero del 2015

CERTIFICADO

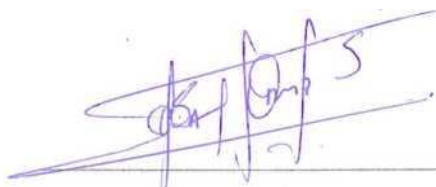
Ingeniero, docente de la Universidad Politécnica Salesiana y DIRECTOR de tesis,

CERTIFICA

Que la presente tesis realizada por la Srta. Marcia Karina Vera Iñiguez, titulada: “PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE AUDITORIAS ISO 19011:2011 EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2008 DE LA EMPRESA KERAMIKOS S.A., ha sido orientada, dirigida y revisada de forma prolija, la misma que cumple con los requisitos para su presentación según la Universidad Politécnica Salesiana.

Por lo tanto autorizo la presentación a los organismos pertinentes para la sustentación y defensa de la misma.

Cuenca, Febrero 11 de 2015.



Ing. Saúl Ortiz Santacruz

DIRECTOR DE TESIS

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACION DE USO DEL TRABAJO DE GRADO

Yo, Marcia Karina Vera Iñiguez con CI.0104606652, autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana, la publicación total o parcial del presente trabajo de grado y su reproducción sin fines de lucro.

Además declaro que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor.

A través de la presente declaración cedemos los derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo a la Universidad Politécnica Salesiana, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente

Cuenca, enero 12 del 2015.

(f) 

DEDICATORIA

El presente trabajo de grado, lo dedico primeramente a Dios, quien me ha dado la salud, ganas y fuerza para culminar esta etapa de mi vida.

A mi mami Teresita, por apoyarme en todo momento, por sus consejos, valores y motivación constante que me ha permitido llegar al final de un sueño de muchos que vendrán.

A mi familia, en especial a mi Abuelita Toya, que sé que desde el cielo me está cuidando, y a mis tías Blanquita y Aidita, por su ejemplo y apoyo continuo en mi superación no solo profesional sino personal.

A mi novio Edgar, por todo su amor, comprensión y por ser un pilar incondicional en mi vida, lo cual me ha permitido llegar a cumplir este objetivo.

Marcia Karina Vera Iñiguez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por acompañarme en todo momento y darme la vida e inteligencia para la realización de mi tesis de grado.

A mi director de tesis Ing. Saúl Ortiz, quien ha sido guía continuo para el desarrollo del presente trabajo, y ha mostrado su generosidad y capacidad profesional en todo momento.

Un agradecimiento especial al Eco. Gustavo Palacios, quien ha sido una persona intachable en el apoyo de mi superación profesional; y a todas las personas que de una u otra manera me apoyaron para culminar esta meta, mil gracias de corazón.

ÍNDICE

PRÓLOGO	1
ALCANCE	1
JUSTIFICACIÓN	2
OBJETIVO GENERAL	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
ANTECEDENTES	3
Cláusulas	7
Ámbito de aplicación	8
Referencias normativas	8
Términos y definiciones	8
GENERALIDADES DE LA EMPRESA KERAMIKOS S.A.	12
CAPITULO I	42
DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD DE LA EMPRESA KERAMIKOS S.A.	42
1.1 Antecedentes de la empresa	42
1.1.1. Misión	42
1.1.2. Visión	42
1.1.3. Estrategias	42
1.1.4. Objetivos	43
1.1.5. Objetivos de Calidad	43

1.1.6.	Organigrama.....	45
1.2	Análisis FODA.....	46
1.2.1.	Social.....	46
1.2.2.	Político	46
1.2.3.	Económico.....	46
1.3	Análisis interno	48
1.3.1.	Descripción de procesos.....	48
1.4	Análisis externo.....	50
1.4.1.	Factor político	50
1.4.2.	Factor económico	50
1.4.3.	Factor social	51
1.4.4.	Factor tecnológico	51
1.4.5.	Factor legal.....	52
1.5	Influencias microeconómicas.....	53
1.5.1.	Clientes.....	53
1.5.2.	Proveedores	53
1.5.3	Competencia.....	53
1.6	Macro Proceso de la empresa Keramikos S.A.	55

CAPITULO II..... 56

PROPOSICION DE ACCIONES ESTRATEGICAS EN LA PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE AUDITORIAS 19011:2011 DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001:2008..... 56

2.1	Estrategia Corporativa.....	56
2.1.1.	Misión	56
2.1.2.	Visión	57
2.2	Estrategia a largo plazo	57
2.3	Diagrama de flujo para la gestión de un programa de auditoría.....	58

2.4	Listado genérico de estrategias-indicadores.....	59
-----	--	----

CAPITULO III 62

PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE AUDITORIAS ISO 19011:2011..... 62

3.1	Introducción	62
3.2	Objetivo.....	62
3.3	Referencia Normativas	62
3.4	Principios de auditoria.....	63
3.5	Gestión de un programa de auditoria	66
3.5.1	Generalidades	66
3.5.2	Establecimiento de los objetivos del programa de auditoria	67
3.5.3	Establecimiento del programa de auditoria	67
3.5.3.1	Funciones y responsabilidades de la persona responsable de la gestión del programa de auditoria.....	67
3.5.3.2	Competencia de la persona responsable de la gestión del programa de auditoria...	68
3.5.3.3	Determinación del alcance del programa de auditoria	68
3.5.3.4	Identificación y evaluación de los riesgos relacionados con el programa de auditoria	69
3.5.3.5	Establecimiento de procedimientos para el programa de auditoria	69
3.5.3.5.1	Objetivo.....	70
3.5.3.6	Identificación de los recursos del programa de auditoria	70
3.5.4	Implementación del programa de auditoria.....	71
3.5.4.1	Generalidades	71
3.5.4.2	Definición de los objetivos, el alcance y los criterios para una auditoria individual	72
3.5.4.3	Selección de los métodos de auditoria	73
3.5.4.4	Selección de los miembros del equipo auditor	74
3.5.4.4.1	Determinación del auditor líder.....	74

3.5.4.4.2	Determinación de los auditores	74
3.5.4.5	Asignación de responsabilidades al líder auditor para una auditoria individual	75
3.5.4.5.1	Actividades durante la ejecución de las auditorias	77
3.5.4.5.1.1	Reunión de apertura	77
3.5.4.5.1.2	Entrevistas a los auditados	77
3.5.4.5.1.3	Definición de no conformidad.....	78
3.5.4.5.1.4	Reunión de cierre	79
3.5.4.6	Gestión del resultado del programa de auditoria	79
3.5.4.7	Gestión y mantenimiento de los registros del programa de auditoria	80
3.5.5	Seguimiento del programa de auditoria.....	83
3.5.5.1	Actividades del representante de la dirección	83
3.5.5.2	Actividades del seguimiento de cumplimiento de acciones correctivas.....	84
3.5.5.3	Actividades de verificación, cumplimiento y verificación de eficacia.....	84
3.5.5.4	Actividades finales de la auditoria de calidad	84
3.5.5.5	Informe a la dirección de los resultados de las auditorias de calidad.....	85
3.5.5.6	Calificación de auditores internos	85
3.5.6	Revisión y mejora del programa de auditoria.....	86
CONCLUSIONES.....		87
RECOMENDACIONES.....		89
BIBLIOGRAFIA.....		91

PRÓLOGO

Kerámikos Comercial fue creada en el año 1982, orientada hacia la atención de clientes usuarios finales y constructores comercializando productos cerámicos para baños, cocinas y pisos en general complementando su actividad comercial con productos no cerámicos para los ambientes antes descritos, ofreciendo así soluciones integrales para nuestros clientes quienes están construyendo o remodelando sus edificaciones.

El sistema de comercialización de Kerámikos funciona a través de salas de exhibición y almacenes bodega para atender a sus clientes usuarios finales y clientes constructores.

Kerámikos forma parte del Grupo Cerámico que está constituido por empresas Manufactureras que extraen materias primas para luego ser procesadas y convertidas en producto terminado, y empresas de servicios como la de transporte.

ALCANCE

Kerámikos ha definido como alcance el desarrollar un sistema de Gestión de la Calidad que inicia desde el contacto con el cliente ya sea en salas o a través de asesores comerciales hasta la entrega a satisfacción del producto.

Este sistema está diseñado sobre la base de la identificación de procesos que se encuentran descritos en el Macro proceso y detallados en el Manual de Procesos.

El sistema de gestión de calidad de Kerámikos se encuentra distribuido en las regionales de Quito, Guayaquil y Cuenca; y a su vez cuenta con 28 almacenes distribuidos en estas ciudades a más de Portoviejo, Manta, Machala, Milagro, Libertad, Azogues, Riobamba y Ambato las cuales cumplen con los procedimientos desarrollados, pero no están incluidos dentro del alcance de la certificación.

.

JUSTIFICACIÓN

En un sistema con la madurez de más de 10 años como es el caso de la empresa Keramikos S.A., es necesario implementar un sistema de auditorías que esté a la altura de esta organización, el cual permitirá mantener a cabalidad el sistema, con el fin de procurar la mejora continua, considerando el análisis periódico de cada uno de los departamentos, teniendo así un registro mucho más preciso, ya que las organizaciones pueden encontrar en esta norma ISO, las directrices y guías para establecer mejores procedimientos de auditoría interna; la empresa Keramikos S.A., ha venido presentando problemas tales como, la no orientación sobre la gestión de programas de auditorías, ya que las mismas han sido superficiales, por lo tanto no existen las respectivas evaluaciones de auditores, así como también, no existen archivos de auditorías digitales que permitan la revisión oportuna de las mismas.

La presente propuesta, se basa en una guía anexa al sistema de gestión de calidad ISO 9001:2008, el cual no es certificable, pero que la empresa Keramikos requiere para actualizar periódicamente sus actividades, dicha guía se denomina “GAMS” (GUIDELINES FOR AUDITING MANAGMENT SYSTEMS).

OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta para implementar el sistema de auditorías ISO 19011:2011 en el sistema de gestión de calidad ISO 9001:2008 de la empresa KERAMIKOS S.A., en la ciudad de Cuenca.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar la situación actual de la empresa KERAMIKOS S.A. y los distintos factores en el área de Auditoría.
- Proponer acciones estratégicas que contribuyan al sistema de gestión de calidad ISO 9001:2008 de la empresa KERAMIKOS S.A., basados en el anexo ISO 19011:2011.
- Proponer la puesta en marcha del sistema de auditorías ISO 19011:2011 dentro del sistema de gestión de calidad que actualmente posee la empresa KERAMIKOS S.A..

ANTECEDENTES

Se puede decir que la norma ISO 19011:2011, tiene un alcance más amplio que su predecesora (ISO 19011:2008), ya que ahora incluye cualquier sistema de gestión, anteriormente, el documento se limitaba a sistemas de gestión de la calidad y sistemas de gestión ambiental, la nueva norma incluye los principios y el proceso para planificar y realizar una auditoría, el cual favorece en la planificación e implementación de los programas de auditoría, ya que muchas veces las auditorías tienen un enfoque reactivo, se audita porque es un requisito, pero no debe ser así, ya que las organizaciones pueden usarla como un instrumento de autoevaluación y mejora, lo cual permitirá evaluar si realmente se ha aplicado y alineado los procesos a los resultados que la entidad pretende alcanzar. Se debe considerar incluir el tema de gestión de riesgos en la auditoría, no solamente para planear y ejecutar la misma, sino también aplicado a los procesos con el

fin de anticipar situaciones que podrían representar problemas para la entidad, en el cual estarán las fortalezas y debilidades en los controles planificados y ejecutados por la organización, de esta manera garantizar resultados consistentes en el tiempo.

ISO (International Organization for Standardization/Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de preparación de las normas internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, gubernamentales y no gubernamentales, en coordinación con ISO, también participan en el trabajo. ISO colabora estrechamente con la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC) en todas las materias de normalización electrotécnica.

Las Normas Internacionales se redactan de acuerdo con las reglas establecidas en las Directivas ISO / IEC, Parte 2.

La tarea principal de los comités técnicos es preparar Normas Internacionales. Los Proyectos de Normas Internacionales adoptados por los comités técnicos son enviados a los organismos miembros para su votación. La publicación como Norma Internacional requiere la aprobación por al menos el 75% de los organismos miembros con derecho a voto.

La ISO 19011 fue preparada por el Comité Técnico ISO / TC 176, Gestión y aseguramiento de la calidad, Subcomité SC 3, Tecnologías de apoyo .

Esta segunda edición cancela y reemplaza la primera edición (ISO 19011: 2002), que ha sido revisada técnicamente.

Las principales diferencias en comparación con la primera edición son las siguientes:

- El ámbito de aplicación se ha ampliado desde la auditoría de los sistemas de calidad y gestión medioambiental a la auditoría de los sistemas de gestión;
- La relación entre la ISO 19011 y la ISO / IEC 17021 se ha aclarado;

- Métodos de auditoría a distancia y el concepto de riesgo se han introducido;
- Confidencialidad se ha añadido como un nuevo principio de la auditoría;
- Las Cláusulas 5 , 6 y 7 se han reorganizado;
- Información adicional se ha incluido en un nuevo anexo B , lo que resulta en la eliminación de los cuadros de ayuda;
- La determinación de las competencias y el proceso de evaluación se ha fortalecido;
- Ejemplos ilustrativos de los conocimientos y habilidades específicos para cada disciplina se han incluido en un nuevo Anexo A;

Según la ISO 19011: 2011, esta norma proporciona orientación sobre los sistemas de gestión de auditoría, incluidos los principios de la auditoría, la gestión de un programa de auditoría y la realización de auditorías de sistemas de gestión, así como también la orientación sobre la evaluación de la competencia de los individuos involucrados en el proceso de auditoría, incluyendo la persona que gestiona la auditoría, programas, auditores y auditoría de equipos.

La ISO 19011: 2011 es aplicable a todas las organizaciones que requieran llevar a cabo auditorías internas o externas de sistemas de gestión, o la gestión de un programa de auditoría.

La aplicación de la norma ISO 19011: 2011 para otros tipos de auditorías es posible, a condición de que se presta especial atención a la competencia específica necesaria.

Desde la primera edición de esta Norma Internacional que se publicó en el año 2002, una serie de nuevas normas de sistemas de gestión han sido publicadas, como resultado, ahora hay una necesidad de considerar un ámbito más amplio de la auditoría del sistema de gestión, así como proporcionar orientación que es más genérico.

En el año 2006, el comité de la ISO para la evaluación de la conformidad (CASCO) desarrolló la norma ISO / IEC 17021 , que establece los requisitos para la certificación de terceras partes de los sistemas de gestión y que se basa en parte en las directrices que figuran en la primera edición de esta Norma Internacional.

La segunda edición de la norma ISO / IEC 17021 , publicada en 2011, se extendió a transformar la orientación ofrecida en esta norma en los requisitos para las auditorías de certificación del sistema de gestión, en esta segunda edición de la Norma Internacional, proporciona orientación para todos los usuarios, incluidas las organizaciones pequeñas y medianas empresas, la misma que se concentra en lo que comúnmente se denomina "auditoría interna" (primera parte) y "auditorías realizadas por los clientes en su proveedores" (segunda parte).

Esta norma no establece requisitos, pero proporciona orientación sobre la gestión de un programa de auditoría, en la planificación y la realización de una auditoría del sistema de gestión, así como sobre la competencia y la evaluación de un auditor y un equipo de auditoría.

Las organizaciones pueden operar más de un sistema de gestión formal, para simplificar la lectura de esta Norma Internacional, se prefiere la forma singular de "sistema de gestión", pero el lector puede adaptar la aplicación de la orientación a su propia situación particular, esto también se aplica a la utilización de "persona" y "personas", "auditor" y "auditores".

Esta norma está destinada a aplicarse a una amplia gama de usuarios potenciales, incluyendo auditores, organizaciones que utilizan sistemas de gestión, y las organizaciones que necesitan para llevar a cabo auditorías de sistemas de gestión por razones contractuales o reglamentarias. Los usuarios de esta norma internacional pueden, sin embargo, aplicar esta orientación en el desarrollo de sus propias necesidades en materia de auditoría.

La orientación en esta norma también puede ser utilizada para el propósito de auto-declaración, y puede ser útil para las organizaciones que participan en la formación de auditores o personal de certificación.

La orientación en esta Norma Internacional pretende ser flexible, ya que el uso de esta guía puede variar según el tamaño y el nivel de madurez del sistema de gestión de una organización y de la naturaleza y complejidad de la organización a ser auditada, así como sobre los objetivos y el alcance de las auditorías a realizar.

Esta norma introduce el concepto de riesgo para la auditoría de sistemas de gestión. El enfoque adoptado se refiere tanto al riesgo del proceso de auditoría para alcanzar sus objetivos y para el potencial de la auditoría para interferir con las actividades y procesos del auditado. No proporciona una guía específica sobre el proceso de gestión de riesgos de la organización, pero reconoce que las organizaciones pueden centrar los esfuerzos de auditoría sobre asuntos de importancia para el sistema de gestión.

Esta Norma Internacional adopta el criterio de que cuando dos o más sistemas de gestión de las diferentes disciplinas se auditan juntos, esto se denomina "auditoría combinada". Cuando estos sistemas están integrados en un único sistema de gestión, los principios y procesos de auditoría son los mismos que para una auditoría combinada.

Cláusulas

Cláusula 3 establece los términos y definiciones clave que se utilizan en esta Norma Internacional. Se han realizado todos los esfuerzos para asegurar que estas definiciones no entren en conflicto con las definiciones utilizadas en otras normas.

Cláusula 4 describe los principios en que se basa la auditoría. Estos principios ayudan al usuario a comprender la naturaleza esencial de la auditoría y que son importantes en la comprensión de las directrices establecidas en las cláusulas 5 a 7 .

Cláusula 5 proporciona orientación sobre el establecimiento y gestión de un programa de auditoría, el establecimiento de los objetivos del programa de auditoría, y la coordinación de las actividades de auditoría.

Cláusula 6 proporciona orientación sobre la planificación y la realización de una auditoría de un sistema de gestión.

Cláusula 7 proporciona orientación relativa a la competencia y evaluación de los auditores de sistemas de gestión y equipos de auditoría.

Anexo A ilustra la aplicación de la guía en la Cláusula 7 a diferentes disciplinas.

Anexo B proporciona orientaciones adicionales para los auditores sobre la planificación y la realización de auditorías.

Ámbito de aplicación

Esta Norma Internacional proporciona orientación sobre los sistemas de gestión de auditoría, incluidos los principios de la auditoría, la gestión de un programa de auditoría y la realización de auditorías de sistemas de gestión, así como orientación sobre la evaluación de la competencia de los individuos involucrados en el proceso de auditoría, incluyendo la persona que administra el programa de auditoría, los auditores y los equipos de auditoría.

Es aplicable a todas las organizaciones que necesitan para llevar a cabo auditorías internas o externas de sistemas de gestión o la gestión de un programa de auditoría.

La aplicación de esta Norma Internacional a otros tipos de auditorías es posible, a condición de que se presta especial atención a la competencia específica necesaria.

Referencias normativas

No hay referencias normativas, esta cláusula se incluye con el fin de conservar la numeración de la cláusula idéntica con otras normas de sistemas de gestión ISO.

Términos y definiciones

Auditoría: proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencia de auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que los criterios de auditoría se cumplen.

Nota 1: auditorías internas, a veces llamado primeras auditorías partido, se llevó a cabo por la propia organización, o en su nombre, para revisión por la dirección y otros fines internos (por ejemplo, para confirmar la eficacia del sistema de gestión o para obtener información para la mejora del sistema de gestión). Las auditorías internas pueden formar la base para la auto-declaración de la organización de conformidad. En muchos casos, particularmente en organizaciones pequeñas, la independencia puede demostrarse

al estar libre de la responsabilidad de la actividad objeto de la auditoría o la ausencia de sesgo y conflicto de intereses.

Nota 2: Las auditorías externas incluyen auditorías de segunda y tercera parte. Auditorías de segunda parte se llevan a cabo por partes que tienen un interés en la organización, tales como clientes, o por otras personas en su nombre. Las auditorías de tercera parte son realizadas por organizaciones auditoras independientes, como los reguladores o los que proporcionan la certificación.

Nota 3: Cuando dos o más sistemas de gestión de diferentes disciplinas (por ejemplo, calidad, salud en el trabajo ambiental y de seguridad) se auditan juntos, esto se denomina auditoría combinada.

Nota 4: Cuando dos o más organizaciones auditoras cooperan para auditar a un único auditado, esto se denomina auditoría conjunta.

Criterios de auditoría: conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como una referencia contra la cual la evidencia de auditoria se compara.

Nota 1: Si los criterios de auditoría son legales (incluyendo estatutarias o reglamentarias) requisitos, los términos "conforme" o "no conforme" se utilizan a menudo en un hallazgo de auditoria.

Evidencia de auditoría: registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoria y verificable

Nota 1: La evidencia de auditoría puede ser cualitativa o cuantitativa¹.

Resultados de la auditoría: resultados de la evaluación de la evidencia de auditoria contra los criterios de auditoria.

Nota 1: Conclusiones de la auditoría indican la conformidad o no conformidad.

Nota 2: hallazgos de la auditoría pueden conducir a la identificación de oportunidades de mejora o grabar las buenas prácticas.

Nota 3: Si se seleccionan los criterios de auditoría de los requisitos legales o de otro tipo, el hallazgo de auditoría se denomina el cumplimiento o incumplimiento.

¹ ISO 9000:2005, definición 3.9

Conclusión de la auditoría: resultado de una auditoría, tras el examen de los objetivos de la auditoría y todos los hallazgos de la auditoría.

Cliente de auditoría: organización o persona que solicita una auditoría.

Nota 1: En el caso de la auditoría interna, el cliente de la auditoría también puede ser el auditado o la persona que administra el programa de auditoría. Las solicitudes de auditoría externa pueden provenir de fuentes tales como reguladores, las partes contratantes o clientes potenciales.

Auditado: organización que está siendo auditada².

Auditor: persona que lleva a cabo una auditoría.

Equipo de auditoría: uno o más auditores que llevan a cabo la realización de una auditoría, con el apoyo, si es necesario por expertos técnicos.

Nota 1: un auditor del equipo auditor es designado como el líder del equipo auditor.

Nota 2: El equipo auditor puede incluir auditores en formación³.

Experto técnico: persona que aporta conocimientos o experiencia específicos al equipo auditor.

Nota 1: conocimiento o experiencia específica es la que se refiere a la organización, el proceso o la actividad a auditar, el idioma o la cultura.

Nota 2: Un experto técnico no actúa como auditor en el equipo de auditoría⁴.

Observador: persona que acompaña al equipo auditor, pero no audita

Nota 1: Un observador no es una parte del equipo de auditoría y no influye ni interfiere en la conducción de la auditoría.

Nota 2: Un observador puede ser desde el auditado, un regulador u otra parte interesada que sea testigo de la auditoría.

² ISO 9000: 2005, definición 3.9.8

³ ISO 9000: 2005, definición 3.9.10

⁴ ISO 9000: 2005, definición 3.9.11

Guía: persona designada por el auditado para asistir al equipo auditor.

Programa de auditoría: arreglos para un conjunto de una o más auditorías planificadas para un período de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico

Alcance de la auditoría: extensión y límites de una auditoría.

Nota 1: El alcance de la auditoría incluye generalmente una descripción de las ubicaciones físicas, unidades organizativas, actividades y procesos, así como el período de tiempo cubierto⁵.

Plan de auditoría: descripción de las actividades y las medidas para una auditoría⁶.

Riesgo: efecto de la incertidumbre en los objetivos.

Competencia: capacidad de aplicar los conocimientos y habilidades para lograr los resultados deseados.

Nota 1: Capacidad implica la aplicación adecuada de la conducta personal durante el proceso de auditoría.

La conformidad: cumplimiento de un requisito⁷.

Inconformidad: no cumplimiento de un requisito⁸.

Sistema de gestión: sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos.

Nota 1: Un sistema de gestión de una organización puede incluir diferentes sistemas de gestión, tales como un sistema de gestión de calidad, un sistema de gestión financiera o un sistema de gestión ambiental.

⁵ ISO 9000: 2005, definición 3.9.13

⁶ ISO 9000: 2005, definición 3.9.12

⁷ ISO 9000: 2005, definición 3.6.1

⁸ ISO 9000: 2005, definición 3.6.2

GENERALIDADES DE LA EMPRESA KERAMIKOS S.A.

La empresa Keramikos S.A., comercializadora de productos cerámicos para el hogar y acabados para baños y cocinas, se encuentra certificada bajo la NORMA ISO 9001:2008, según código de actividad industrial PQC 29 B.

La empresa Keramikos S.A., ha logrado cumplir sus expectativas, basándose en el sistema de gestión de calidad basado en procesos, para lograr la mejora continua, enfocada en hechos para la toma de decisiones, con el fin del beneficio mutuo en la relación con proveedores, para lo cual ha planteado el siguiente [Manual de Calidad](#), basado en la norma ISO 9001:2008, en donde se presentan los puntos referentes al sistema de gestión de calidad con una parte de sus procedimientos y anexos.

1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

La norma internacional ISO 9001:2011, especifica requisitos para un sistema de gestión de la calidad, cuando una organización:

- Necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, y,
- Aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del mismo, y el aseguramiento de la conformidad de los requisitos del cliente.

2. APLICACIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2011

Todos los requisitos de esta Norma Internacional, son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado.

Cuando uno o varios requisitos de esta Norma Internacional no se puedan aplicar debido a la naturaleza de la organización y de su producto, pueden considerarse para su exclusión.

3. DEFINICIONES Y REFERENCIAS

Los procesos de apoyo e interrelaciones están explicados en el Manual de Procesos, el cual trabaja sobre la base del organigrama de la organización.

El principio de gestión de calidad nos indica, que para dirigir y operar una organización, con el propósito de, continuamente mejorar el desempeño a largo plazo enfocándose en los clientes, cubriendo al mismo tiempo las necesidades de todas las otras partes interesadas.

En el Manual de Calidad, se define todas las palabras que causan confusión dentro del sistema a más de las detalladas en los procedimientos.

PROCESOS

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

MANUAL DE PROCESOS

Documento que especifica las actividades mutuamente relacionadas o que interactúan para transformar entradas en salidas.

MEJORAMIENTO CONTINUO

Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

CERÁMICA PLANA

Producto de revestimiento cerámico para pisos, paredes y decorados.

NO CONFORME

Incumplimiento de un requisito

REQUISITO

Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria

AUDITORÍA

Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.

EVIDENCIA DE LA AUDITORÍA

Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.

CALIDAD

Grado en que un conjunto de características inherentes cumple con sus requisitos.

GRADO / CLASE

Categoría o rango dado a diferentes requisitos de la calidad para productos, procesos, o sistemas que tienen el mismo uso funcional.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

SISTEMA

Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

SISTEMA DE GESTIÓN

Sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos.

SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

GESTIÓN DE CALIDAD

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

POLÍTICA DE CALIDAD

Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresa formalmente por la alta dirección.

OBJETIVOS DE CALIDAD

Algo ambicionado o pretendido, relacionado con la calidad.

ALTA DIRECCIÓN

Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización.

CLIENTE

Organización o persona que recibe un producto.

PROVEEDOR

Organización o persona que proporciona un producto.

ORGANIZACIÓN

Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones.

AMBIENTE DE TRABAJO

Conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.

PRODUCTO

Resultado de un proceso.

PROCEDIMIENTO

Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

ACCIÓN PREVENTIVA

Acción tomada para eliminar la causa de una no-conformidad potencial u otra situación potencialmente no deseable.

ACCIÓN CORRECTIVA

Acción tomada para eliminar la causa de una no-conformidad detectada u otra situación no deseable.

DOCUMENTO

Información y su medio de soporte.

REGISTRO

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

INFORMACIÓN

Datos que poseen significado.

EVIDENCIA OBJETIVA

Datos que respaldan la existencia o veracidad de algo.

AUDITADO

Organización que es auditada.

AUDITOR

Persona con la competencia para llevar a cabo una auditoría.

REFERENCIAS DE LAS DEFINICIONES⁹

⁹ Manual de Calidad Keramikos CODIGO: KE.RD.4.2.2.MC.01 Revisión:05- Definiciones y Referencias
Norma ISO 9001:2008 Sistema de gestión de calidad (REQUISITOS).
Norma ISO 9000:2005 Vocabulario.

4. SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD DE KERAMIKOS S.A.

Para la implementación y mantenimiento de un sistema de gestión de calidad, la empresa presenta los siguientes requisitos cumplidos dentro del siguiente Manual de Calidad:

COMPROMISO DE LA GERENCIA

La Gerencia General de Kerámikos ha decidido desarrollar un Sistema de Gestión de Calidad; para lo cual ha comprometido toda su capacidad técnica, económica, emocional, para desarrollar este sistema de Gestión de Calidad que tenga la capacidad de identificar la necesidad de los clientes y llegar a satisfacer a los mismos, con la entrega de un servicio sustentado por un recurso humano altamente competitivo y un recurso técnico adecuado para dar una respuesta oportuna al cliente. Es compromiso de la Gerencia General de Kerámikos mantener el liderazgo dentro del mercado nacional.

4.1 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 empresa Kerámikos ha establecido, documentado, implantado y mantiene un sistema de Gestión de la Calidad dirigido a desarrollar el mejoramiento continuo y la eficiencia de acuerdo con lo establecido por esta norma internacional, para este efecto Kerámikos ha determinado los siguientes aspectos:

- a) Ha identificado los procesos necesarios que son parte de la Gestión de la Calidad y que son aplicados a través de la organización. (Estos procesos están definidos en los anexos, la sección 7 y el Manual de Procesos).
- b) Ha determinado la secuencia e interacción de procesos cuyo detalle se encuentra en el Manual de Procesos.

- c) Ha determinado criterios y métodos necesarios para asegurar que tanto la operación como el control de procesos es efectiva, para lo cual se ha definido procedimientos documentados; los mismos que se encuentran en el Manual de Procesos y mejoramiento continuo
- d) Kerámikos asegura la disponibilidad de recursos a través del cumplimiento de la asignación de recursos en el Presupuesto General de la empresa. Y la disponibilidad de información necesaria para soportar las operaciones y monitoreo de los procesos.
- e) Kerámikos para monitorear y controlar los procesos ha definido indicadores medibles.
- f) Kerámikos ha implantado acciones necesarias para alcanzar los resultados planeados y mejorar continuamente los procesos. Estos procesos son gerenciados por Kerámikos de acuerdo a lo establecido por la Norma Internacional ISO 9001 versión 2008.
- g) Keramikos controla sus procesos externos a través de su proceso de compras de acuerdo al Instructivo para Control de Proveedores de servicios código: KE.JL.7.4.I.01.

4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACION

4.2.1 GENERALIDADES

El Sistema de Gestión de Calidad está soportado por una estructura documental que incluye los siguientes aspectos:

- a) [Política de la calidad](#) y [objetivos](#) documentados.
- b) [Manual de Calidad](#), documento en el que se especifica lo que hace Keramikos para cumplir los requisitos de la Norma ISO 9001 versión 2008 y su Sistema de Gestión de Calidad.
- c) Procedimientos documentados requeridos por la norma y detallados a continuación:
 - Procedimiento para [Control de Documentos](#); código: KE.RD.4.2.3.P.01.
 - Procedimiento para [Control de Registros](#); código: KE.RD.4.2.4.P.01

- Procedimiento para Control de Producto No Conforme; código: KE.RD.8.3.P.01
- Procedimiento para Auditorías Internas; código: KE.RD.8.2.2.P.01
- Procedimiento para Acciones Correctivas; código: KE.RD.8.5.2/3.P.01
- Procedimiento para Acciones Preventivas; código: KE.RD.8.5.2/3.P.01

d) Además de los procedimientos mencionados existen otros procedimientos que sirven para el sistema de Gestión de Calidad.

Estos procedimientos permiten la planeación efectiva y control de los procesos y están detallados en la lista maestra de documentos.

e) Los registros de la calidad que son controlados a través del procedimiento del control de registros.

f) [Manual de Procesos](#) en el que se detalla cada proceso e interacción entradas salidas, controles, recursos, indicadores.

El diseño de esta documentación está agrupado en:

- Manual de Calidad
- Manual de Procesos
- Manual de Mejoramiento continuo

Se han desarrollado tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Tamaño de la organización y tipo de actividades;
- b) Complejidad de los procesos, sus interacciones y complejidad de la comercialización, y
- c) Capacidad competitiva del personal.

4.2.2 MANUAL DE LA CALIDAD

El [Manual de Calidad](#) de Keramikos código: KE.RD.4.2.2.MC.01, incluye los siguientes temas:

- a) Definición y determinación del alcance del sistema así como también detalla las exclusiones en el numeral 7.
- b) Define las referencias de los procedimientos documentados que son parte de este sistema.
- c) La descripción de la interacción de los procesos que intervienen en el Sistema de Gestión de la Calidad.

4.2.3 CONTROL DE DOCUMENTOS

Todos los documentos declarados en el sistema de Gestión de Calidad son controlados por el procedimiento para [Control de Documentos](#) código KE.RD.4.2.3.P.01, los cuales pueden servir para elaborar la documentación necesaria del Sistema de Auditorias propuesto en el presente trabajo.

En el que se define:

- a) La forma de aprobación de los documentos antes de proceder a su distribución;
- b) La forma de revisar, actualizar cuando sea necesario y la aprobación de los documentos;
- c) El procedimiento asegura que los cambios y revisiones estén identificados;
- d) Kerámikos asegura que los documentos en sus últimas versiones estén disponibles en todos los puntos de uso;
- e) La forma de asegurar que los documentos permanezcan legibles y fácilmente identificables;
- f) La forma de asegurar que los documentos externos estén identificados, su origen conocido y su distribución controlada, y
- g) La forma de prevenir que exista un uso no intencionado de documentos obsoletos y que estén debidamente identificados en caso que ellos sean retenidos para cualquier propósito.

4.2.4 CONTROL DE LOS REGISTROS

Kerámikos ha definido el procedimiento para [Control de Registros](#) código KE.RD.4.2.4.P.01, y mantiene para suministrar evidencia que las actividades se realizan conforme a los requerimientos para lograr la operación efectiva del sistema de Gestión de la Calidad, el cual que también nos servirá en la aplicación del sistema de auditorías propuesto.

Los registros deben permanecer legibles y fácilmente identificables para su recuperación. El procedimiento se ha establecido para definir los controles necesarios para identificar, almacenar, proteger, recuperar, definir el tiempo de retención y disposición final de los registros detallados en el maestro de registros.

Formato [lista maestra de registros](#).

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION

5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCION

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.

El Gerente General de Kerámikos demuestra su compromiso para desarrollar, implantar el sistema de Gestión de Calidad así como también para buscar el mejoramiento continuo eficaz a través de las siguientes actividades:

- a) La Gerencia General de Kerámikos ha comunicado mediante charlas la importancia de los requerimientos del cliente, así como también los requerimientos legales que tienen que ver con la venta de los productos que comercializa Kerámikos.
- b) La política de la calidad se estableció a través de talleres de trabajo, charlas de sensibilización y formación del personal, y la distribución controlada de copias; que permitirán difundir el contenido de esta política en todos los niveles de la organización.

- c) Los objetivos de calidad fueron establecidos y se asegura que los mismos sean actualizados de acuerdo a las necesidades de los clientes y partes interesadas.
- d) Kerámikos con su staff de ejecutivos revisa el sistema de la calidad en forma continua en los niveles pertinentes. La Gerencia General de Keramikos realiza una revisión anual sobre el sistema de la calidad.
- e) La Gerencia General de Kerámikos ha identificado la necesidad de los recursos y asegura la disponibilidad de los mismos.

5.2 ENFOQUE AL CLIENTE

La alta dirección debe asegurarse de que los registros del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del mismo.

- a) La Gerencia General de Kerámikos asegura que los requerimientos de los clientes están determinados y completamente comprendidos con el afán de alcanzar la satisfacción del cliente.
- b) Cuando existan requisitos legales y reglamentarios, la Gerencia Comercial da seguimiento de su cumplimiento.

5.3 POLÍTICA DE CALIDAD

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

- Sea adecuada al propósito de la organización,
 - Incluya un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad,
 - Proporcione un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad,
 - Entre otros.
-
- a) La Gerencia General de Kerámikos ha logrado asegurar que la [Política de Calidad](#) es apropiada con los propósitos de la organización;

- b) La política de calidad incluye un compromiso de cumplimiento con los requerimientos, mejoramiento continuo y efectividad del sistema de Gestión de Calidad;
- c) La política de calidad suministra un marco para establecer y revisar los objetivos de calidad;
- d) La política de la calidad es comunicada y entendida dentro de la organización por medio de charlas, talleres de trabajo y difusión variada dependiendo de las circunstancias.
- e) La política de calidad es revisada para su continua actualización.

5.4 PLANIFICACIÓN

5.4.1 OBJETIVOS DE LA CALIDAD

La Gerencia General de Kerámikos asegura que los objetivos de la calidad incluyen los requerimientos necesarios de producto y están establecidos en los niveles relevantes de la empresa.

Estos objetivos están detallados en un documento anexo que es actualizado de acuerdo a las necesidades de la empresa; estos objetivos son medibles y coherentes con la política de la calidad.

5.4.2 PLANIFICACION DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La Gerencia General de Kerámikos asegura que:

- a) La planificación del sistema de Gestión de Calidad está realizada de acuerdo a las fases establecidas, partiendo desde el conocimiento de los requerimientos del cliente y de la satisfacción del cliente. Además de la programación de los objetivos de la calidad y su seguimiento.
- b) Se mantendrá el sistema de Gestión de la Calidad, a pesar de que existan cambios del sistema que son planificados e implantados.

- c) Los cambios dentro del sistema son debidamente planificados a través de fases, periodos, responsables, ejecución, evaluación y controles.

5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

5.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

La Gerencia General de Kerámikos asegura que las responsabilidades y autoridades y sus interrelaciones están documentadas en el Manual de Funciones y organigrama adjunto; además son comunicadas dentro de la organización a través de charlas permanentes, reuniones personales con niveles jerárquicos; y en actividades de introducción a nuevos empleados.

También se han definido estos aspectos en los procedimientos, manual de procesos y manual de mejoramiento continuo.

5.5.2 REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

La Gerencia General de Kerámikos ha nombrado un Representante de la Dirección a este sistema de Gestión de la Calidad cuya designación por escrito esta adjunta. El Representante de la Dirección tiene la responsabilidad y autoridad para:

- a) Asegurar que los procesos necesarios para el sistema de Gestión de Calidad están establecidos, implantados y mantenidos;
- b) Reportar a la Gerencia General de Kerámikos el desarrollo y desempeño de la gestión del sistema de Gestión de Calidad, así como de sus necesidades y mejoramiento; y,
- c) Asegurar la promoción, conocimiento y toma de conciencia de los requisitos del cliente a través de la organización.

5.5.3 COMUNICACIÓN INTERNA

La Gerencia General de Kerámikos asegura que existen medios apropiados de comunicación y que se encuentran establecidos dentro de la organización y comunicando a los sitios o lugares que lo requieran para que se mantenga la efectividad del sistema. A través de charlas periódicas del sistema, política, objetivos y proyectos de mejoramiento continuo. Además la comunicación se realiza a través de memorando y reuniones para todos los niveles de la organización; y por medio de la red vía e-mail, memorando y reuniones para los niveles gerenciales y mandos medios.

5.6 REVISION POR LA DIRECCION

5.6.1 GENERALIDADES

La Gerencia General de Kerámikos ha decidido efectuar una revisión del sistema por lo menos una vez al año, a fin de asegurarse de que el sistema se mantiene y que está operando con eficacia de acuerdo a los requerimientos y objetivos establecidos. Con el objetivo de que las revisiones sean efectivas, la Gerencia General de Kerámikos ha implantado el Procedimiento para Revisión por la Dirección” código: KE.RD.5.6.P.01; en el que se incluyen las evaluaciones de las oportunidades de mejora así como también la necesidad de efectuar cambios en el sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo lo referente a la política y objetivos de la Calidad.

La revisión del sistema lo realiza la Gerencia General de Kerámikos con el apoyo del representante de la Dirección y demás personas que para el efecto se disponga; efectúan las reuniones que consideran para revisar el sistema y elaboran un acta con los resultados, como registro del sistema.

5.6.2 INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN

La información de entrada para revisar este sistema incluye los siguientes elementos:

- a) Resultados de auditorías externas e internas,
- 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 anteriores;
- f) Cambios que podrían afectar al sistema de Gestión de la Calidad;
- g) Recomendaciones para la mejora; y,
- h) Otros.

5.6.3 RESULTADOS DE LA REVISIÓN

Luego de la revisión efectuada por la Gerencia General de Kerámikos, además de la verificación del sistema, los resultados y acciones ha tomarse definirán los siguientes temas:

- 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 recursos.

6. GESTION DE RECURSOS

6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS

La Gerencia General de Kerámikos luego de los análisis pertinentes determina y proporciona 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.

Esta provisión de recursos los define en el Presupuesto para Mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad y la disposición de los mismos las efectúa, según sean las condiciones operacionales de la empresa.

6.2 RECURSOS HUMANOS

6.2.1 GENERALIDADES

El personal que es parte del sistema de Gestión de la Calidad está evaluado y calificado de acuerdo a su competencia basada en cuatro parámetros de: educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas, para cumplir con lo antes mencionado.

6.2.2 COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN

Kerámikos ha llegado a:

- a) Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que tienen que ver con las actividades del sistema como: adquisiciones, ventas, bodegas, administración, calidad;
- b) Kerámikos proporciona formación para el personal que lo requiere así como también dispone de programas anuales de capacitación interna para el personal que requiera satisfacer necesidades de formación;
- c) Kerámikos evaluará la eficacia de las actividades de formación y capacitación;
- d) Tanto el representante de la Dirección como el Gerente General de Kerámikos son los responsables de asegurar que el personal de Kerámikos es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad del sistema, y
- e) La Dirección de Recursos Humanos mantendrá registros apropiados sobre educación, formación, habilidades y experiencia.

6.3 INFRAESTRUCTURA

Kerámikos ha determinado proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con la comercialización de los bienes. Esta infraestructura incluye los siguientes elementos:

- a) Almacenes para comercialización en los que el espacio de trabajo y servicios básicos sean adecuados para desarrollar las actividades;
- b) Áreas y oficinas administrativas y bodegas de almacenamiento de productos, y
- c) Los servicios de apoyo de transporte propio, equipos e instalaciones.

Los arquitectos de acuerdo a los requerimientos de los lanzamientos de nuevos productos visitarán la infraestructura detallada en los numerales a y b y cumplirá con el procedimiento para exhibición y remodelación en los almacenes código KE.GR.7.2.P.05 y de esta manera dará mantenimiento preventivo de la infraestructura.

6.4 AMBIENTE DE TRABAJO

El ambiente que está desarrollándose dentro de Kerámikos es de cordialidad, apoyo entre el personal y de mutuo interés en el cliente para alcanzar su satisfacción y cumplir los requisitos solicitados por ellos. El proceso de comercialización y almacenaje no es un proceso toxico ni de alto grado de riesgo, sin embargo en las áreas necesarias se dota de equipos de protección como: guantes y cinturones.

7. REALIZACION DEL PRODUCTO

7.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

Kerámikos ha planificado y desarrollado los procesos de comercialización que se inicien desde el conocimiento de las necesidades del cliente hasta la fase en que se conoce que el cliente se encuentra satisfecho por el servicio entregado por la Empresa Kerámikos.

El Gerente Nacional de Comercialización para planificar su comercialización analiza la situación del mercado, la disponibilidad de producto en bodegas y el comportamiento histórico de ventas.

La planificación efectuada por Kerámikos para llevar a efecto la comercialización de los bienes es coherente con requisitos de los procesos de adquisiciones de Mejoramiento de Calidad y Atención al Cliente parte del sistema de Gestión de la Calidad.

Kerámikos define la planificación de la comercialización de los bienes y para su efecto determina:

- a) Los objetivos de la calidad y los requisitos de la comercialización;
- b) La necesidad de establecer procesos, documentos que proporcionan recursos específicos para la comercialización;
- c) Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y pruebas específicas de las actividades de comercialización, así como también los criterios para la aceptación de los bienes comercializados y de su servicio, y
- d) Se mantienen registros que evidencian de que el proceso de comercialización se efectúe de acuerdo a lo establecido y alcanzar la satisfacción del cliente.

El resultado de la planificación establecida de comercialización está adecuado en la manera de operar de la Empresa Kerámikos.

7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

7.2.1 DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

- a) Kerámikos ha determinado a los requisitos especificados por los clientes incluyendo los requisitos para las actividades de entrega; tales como: atención inmediata, disponibilidad de producto, diseño de producto/ambientes, precios adecuados, variedad de líneas, los cuales son establecidos a través de las encuestas realizadas o los solicitados a través de las Notas de Pedido aprobadas por el cliente.
- b) En caso de que el cliente no defina todos los requisitos para realizar la comercialización pero que son necesarios para las actividades establecidas, Kerámikos determina sus requisitos;

- c) Kerámikos define los requisitos legales y reglamentarios que tienen relación con la comercialización de los bienes antes mencionados, y
- d) En caso de existir algún requisito adicional sobre la comercialización de los bienes, Kerámikos define cuales son esos requisitos y define como tienen que dar respuesta a ese tipo de registros.
- e) Los requisitos técnicos reglamentarios y legales de los productos que comercializa Keramikos S.A. por su naturaleza comercial asume que sus proveedores cumplen con requisitos implícitos y explícitos exigidos por normas nacionales e internacionales, cuya confirmación será solicitada por Keramikos.
- f) En cuanto a requisitos legales para el funcionamiento de sus almacenes, almacenes bodegas y bodegas regionales Keramikos cumple con las normas exigidas por las instituciones públicas de cada región según donde se encuentre nuestros infraestructura.

7.2.2 REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO

Kerámikos revisa todos los requisitos relacionados con la comercialización y con los bienes comercializados, así como también con los servicios involucrados de instalación solicitados por los clientes a fin de que antes de comprometer su entrega Kerámikos pueda asegurarse de que:

- a) Todos los requisitos de comercialización y bienes a comercializarse están definidos;
- b) Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los bienes solicitados, y
- c) Kerámikos tiene la capacidad de cumplir con los requisitos definidos.

Kerámikos mantiene registros sobre los resultados de la revisión de la comercialización y de las acciones originadas por la misma comercialización.

En caso de que el cliente no proporcione un documento sobre los requisitos solicitados, Kerámikos define los requisitos del cliente en las “Notas de Pedidos que son firmadas por el cliente.

Si existieran cambios de los requisitos de la comercialización y/o solicitud de los clientes, Kerámikos se asegura que la documentación referente a este tema sea modificada y se asegura que todos las áreas que dependen de estas modificaciones conozcan de estos cambios.

7.2.3 COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

Kerámikos en todas sus oficinas mantiene una comunicación directa con el cliente a fin de informarle sobre los materiales disponibles y el proceso de comercialización a fin de que:

- a) La comercialización está de acuerdo a lo solicitado por el cliente (bienes y servicios);
- b) Que las consultas, contratos o pedidos efectuados por el cliente, así como también las modificaciones son analizadas e informadas al cliente para ver su estado, y
- c) En caso de existir quejas o reclamos Kerámikos informa sea en forma verbal o escrita al cliente sobre la situación de las quejas.

7.3 DISEÑO Y DESARROLLO

Dada las condiciones y la naturaleza de Kerámikos esta cláusula no aplica, ya que la empresa se fundamenta en la comercialización y no en el desarrollo y diseño de nuevos productos.

7.4 COMPRAS

7.4.1 PROCESO DE COMPRAS

Kerámikos se asegura de que los bienes comercializados y que son adquiridos de los proveedores cumpla con los requisitos especificados por Kerámikos a través de “Órdenes de compra”.

Kerámikos evalúa y selecciona los proveedores en función de su capacidad para suministrar bienes y servicios de acuerdo con los requisitos solicitados los criterios para selección, evaluación y reevaluación está definidos en los procedimientos de “Procedimiento para control de proveedores”.

Se mantienen los registros de los resultados de las evaluaciones así como los registros de las acciones necesarias que ameriten tenerse y que se derivan de las mencionadas evaluaciones.

7.4.2 INFORMACIÓN DE LAS COMPRAS

La información para adquirir bienes y servicios se describe en su cantidad y/o condiciones técnicas en los “Pedidos de compra” incluyendo cuando sea necesario.

- 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.

Kerámikos se asegura de la adecuación de los registros de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.

7.4.3 VERIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS

Kerámikos debe establecer e implementar la inspección a las actividades que se consideren necesarias para asegurar que el producto comprado cumple con los requisitos de compra especificados.

En el caso que Kerámikos o uno de sus clientes deseen efectuar verificaciones en las instalaciones del proveedor estas serán descritas en la información de compra indicando además el método para liberación del producto.

7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO

7.5.1 CONTROL DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Kerámikos ha planificado y lleva la comercialización bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas incluyen los siguientes temas:

- a) La disponibilidad de información que describa las características del producto;
- b) La disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario;
- c) Uso de computadoras, impresoras y teléfonos;
- d) La disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición; software;
- e) La implementación del seguimiento y de la medición, y
- f) La implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.

7.5.2 VALIDACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

La empresa cuenta con la línea 1800-KERAMIKOS, que permite receptar las llamadas de clientes que requieren atención personalizada, ya sea por deficiencia en producto, servicio y/o consulta. Estas llamadas son direccionadas al personal responsable de atender al cliente y tramitar su requerimiento, cumpliendo con el procedimiento para atención de reclamos y cambios de producto código KE.SC.8.5.2.P.02, y el procedimiento para Análisis de los Datos código KE.RD.8.4.P.01.

Adicionalmente Keramikos entrega una garantía en sus productos cerámicos en calidad exportación y acabados para la construcción los mismos que permiten garantizar la calidad de los materiales comercializados por la empresa.

7.5.3 IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD

Keramikos identifica el producto mediante la descripción suministrada por el proveedor y que se encuentra impresa en los embalajes del producto, identificación que se mantiene desde la recepción del producto en bodegas hasta la entrega al cliente, lo que se realiza por medio del sistema RISK. La empresa para reconstruir el historial del producto comercializado mantiene la codificación que se genera del producto y del cliente en el sistema en el momento que se elabora una proforma.

Toda la información que se mantiene en el sistema, se puede utilizar para realizar trazabilidad, identificando los clientes, los productos o las fechas en las que adquirieron los mismos y poder responder de manera rápida y oportuna con el cliente en caso de que se presente algún tipo de inconveniente de calidad con el producto.

Keramikos por la naturaleza de su negocio ha identificado el estado del producto como conforme y no conforme y realiza la inspección del producto en forma visual al momento de la recepción o de la entrega del producto al cliente. En caso de presentarse un no conforme se procederá según el Procedimiento de Control de No Conformes.

7.5.4 PROPIEDAD DEL CLIENTE

Keramikos S. A. ha establecido en sus procedimientos la forma de identificación, verificación, para proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente, para esto el cliente es plenamente informado sobre el estado de su producto cuando el mismo se encuentra dentro de las bodegas de Keramikos S. A., así como también sus datos personales.

Documento	Código
Procedimiento de Ventas a través de Almacenes	KE.GC.7.2.P.01
Procedimiento de Identificación, Manipulación, Embalaje, Almacenamiento y Protección del Producto	KE.JL.7.5.5.P.01

7.5.5 PRESERVACIÓN DEL PRODUCTO

Kerámikos para preservar la conformidad del producto dentro del proceso de comercialización, o entrega al cliente, mantendrá el producto en las instalaciones y define su manejo con los procedimientos de almacenamiento, embalaje, manipulación y protección de los bienes que van a ser comercializados.

7.6 CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

Se cuenta con un sistema RISK para la facturación, control de inventarios, roles de pago, contabilidad, compras, importaciones, al que se accede con claves creadas para cada usuario. Los módulos son modificados por el departamento de sistemas previa solicitud por parte del jefe del departamento que lo requiera. Todas las modificaciones serán aceptadas vía email si lo solicitado está acorde con lo requerido, con la finalidad de verificar la capacidad del software, para mantener la idoneidad de su uso.

8. MEDICION, ANALISIS Y MEJORA

8.1 GENERALIDADES

Kerámikos ha planificado y ha implantado los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora continua para:

- a) Demostrar la conformidad del producto;
- b) Asegurarse de la conformidad del sistema de Gestión de Calidad, y
- c) Mejorar continuamente la eficacia del sistema de Gestión de la Calidad.

Esta planificación e implantación será medida con métodos tales como las estadísticas que serán aplicados como indicadores de control de tiempo de entrega, del tratamiento de quejas de clientes y cumplimiento de los presupuestos de ventas, los cuales serán elaborados mensualmente por los responsables de cada área y diligenciados al

Representante de la Dirección para canalizar los planes de Mejora Continua cuando sea aplicable o directamente a la Gerencia General de Kerámikos.

8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

8.2.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

La percepción de satisfacción del cliente quedará determinada en las encuestas de evaluación de satisfacción al cliente que será presentado mensualmente por los almacenes y en forma anual la evaluación del comprador fantasma por parte de un consultor elegido para el efecto.

A fin de verificar el desempeño del sistema de Gestión de la Calidad, y realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de Kerámikos.

8.2.2 AUDITORIA INTERNA

Kerámikos efectúa auditorías internas planificadas a fin de determinar si el sistema de Gestión de la Calidad cumple con:

- a) Es conforme con las disposiciones planificadas con los requisitos de esta norma internacional y con los requisitos del sistema de Gestión de la Calidad establecidos por Kerámikos.
- b) Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

La planificación de las auditorías internas y externas del sistema de Gestión de la Calidad se realiza tomando en cuenta el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas, para el caso de auditoria externa el programa se establece de acuerdo a lo convenido con la empresa encargada de esta auditoría, para la auditoria interna se definen los siguientes términos: criterios de auditoria, alcance de la auditoria, su frecuencia y metodología.

La selección de los auditores de calidad y realización de auditorías internas deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría.

Para controlar las actividades de la auditoria, programación, ejecución y evaluación se ha definido un procedimiento documentado en la que se establece la responsabilidad y requisitos para las actividades definidas.

La dirección responsable del área que se esté auditando se asegura que se tomen acciones sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas.

Para consolidar la ejecución de las acciones correctivas en el procedimiento antes mencionado define la responsabilidad para constatar las actividades de requerimiento y finalmente informa los resultados de la verificación.

Cabe recalcar que dentro del sistema de gestión de calidad de la empresa KERAMIKOS S.A., no existe un sistema establecido de auditorías, por lo que este será el tema central de mi propuesta de implementación del sistema de auditorías, basado en la ISO 19011:2011.

8.2.3 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS

Kerámikos para controlar y efectuar el mejoramiento y medición de los procesos de comercialización lo realiza mediante los indicadores de cada uno de los procesos y además a través del Manual de Mejoramiento Continuo.

El control de los indicadores de los procesos permite definir la capacidad de los procesos y el cumplimiento de los resultados planificados.

En caso que los resultados planificados no se alcancen se efectúan acciones correctivas y curativas según sea lo ordenado de forma que se asegure la conformidad del producto. Además también se controla el cumplimiento de los procesos de gestión administrativa que se encuentran dentro del Sistema de Gestión de Calidad.

8.2.4 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL PRODUCTO

Kerámikos hace un seguimiento de las características de comercialización a la vez que mide en tiempo las actividades críticas para garantizar que se cumplan los requisitos del sistema.

Este seguimiento se realiza en las etapas apropiadas del proceso de comercialización.

Kerámikos ha definido los procedimientos de comercialización a fin de evidenciar los criterios de aceptación del proceso.

En caso de los productos a comercializarse por Keramikos, el momento de la recepción y entrega del producto al cliente, el personal de bodega realiza una inspección visual del producto y determinará la conformidad de aceptación del mismo, esto quedará registrado en la nota de entrega firmada por el cliente.

Los criterios de aceptación del producto al ser visuales se limitan a lo siguiente:

- Verificar código de identificación del producto según documento de entrega.
- Verificar el estado físico del producto (roto o en buen estado).

En vista que asumimos que la inspección del producto que es enviado por nuestro proveedor cumple satisfactoriamente todas las normas de calidad que requiere el producto.

La liberación del producto y/o servicio que no cumpla satisfactoriamente las disposiciones planificadas como son problemas en cartera del cliente serán liberadas con autoridad de la Jefatura Administrativa previa conversación con el cliente. En caso de existir producto que no cumpla las especificaciones requeridas serán liberados por la jefatura de servicio cliente y logística, jefatura administrativa y/o gerentes comerciales previo convenio con el cliente.

8.3 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME

Kerámikos se asegura que la comercialización que no esté conforme con los requisitos se identifica y se controla para prevenir que se proceda en forma no intencional. El tipo de control, nivel de responsabilidad y autoridad respecto al tratamiento del servicio o producto no conforme. Está identificado en el procedimiento para Control de no

Conformes código: KE.RD.8.3.P.01 pudiendo ser de una o más de las siguientes maneras:

- a) Tomando acciones para eliminar las no conformidades detectada;
- b) Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente, y
- c) Tomando acciones para impedir su uso o aplicación originalmente previsto.

Se mantienen registros de cada servicio o producto que resulte no conforme y de la naturaleza de las no conformidades, además de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las consecuencias que haya obtenido.

Cuando se corrige un servicio no conforme es conveniente someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.

Cuando Kerámikos detecta un servicio no conforme después de la entrega o cuando ha comenzado su uso, Kerámikos toma las acciones apropiadas respecto a los defectos o efectos potenciales de la no-conformidad.

8.4 ANÁLISIS DE DATOS

Kerámikos ha determinado la manera de recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y eficacia del sistema de Gestión de Calidad y para evaluar la posibilidad de realizar actividades de mejora continua de la eficacia del sistema de Gestión de Calidad a través del Procedimiento de Análisis de Datos código KE.RD.8.4.P.01.

Esto incluye datos generados por el seguimiento y medición de otra fuente de datos como los siguientes:

- 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, y
- d) Los proveedores.

8.5 MEJORA

8.5.1 MEJORA CONTINUA

Kerámikos ha previsto mejorar continuamente la eficacia del sistema de Gestión de la Calidad mediante el uso de la Política de Calidad y los objetivos de la calidad.

Además los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección, con estos datos cada año la Gerencia General de Kerámikos analiza dicha información para establecer la identificación de proyectos de mejoramiento continuo cuyo diseño, ejecución, control y evaluación están dadas en el Manual de Mejoramiento Continuo.

8.5.2 ACCIÓN CORRECTIVA

Kerámikos toma acciones para eliminar las causas de las no conformidades con el objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir. Estas acciones correctivas son apropiadas para los efectos de las no conformidades encontradas.

Kerámikos a fin de controlar adecuadamente lo propuesto, verifica el cumplimiento y la ejecución de estas acciones correctivas se lo realiza de acuerdo a procedimiento de acciones correctivas y preventivas código: KE.RD.8.5.2/3.P.01 y del Procedimiento para Atención a Reclamos código: KE.SC.8.5.2.P.02

A más de otros que son de interés, define los siguientes temas:

- 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 necesarias;
- e) Registrar los resultados de las acciones tomadas, y
- f) Revisar las acciones correctivas tomadas.

8.5.3 ACCIÓN PREVENTIVA

Kerámikos ha determinado el tipo de acciones preventivas que permiten eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas son apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

Este procedimiento documentado para Acciones Correctivas y Preventivas código: KE.RD.8.5.2/3.P.01 define entre otros los siguientes requisitos:

- 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, y
- e) Revisar las acciones preventivas tomadas.

Lo mencionado anteriormente, nos servirá de guía fundamental para el sistema de auditorías, en relación con el sistema de gestión, si bien es cierto el sistema de auditorías no es certificable, pero es un factor clave para el correcto desempeño de esta entidad, la cual tiene como objetivo contar con la certificación para ser competitivos en el mercado, y al tener como referencia el mismo, amplía la cartera de clientes, sin quitar la importancia de la mejora en la gestión de trabajo de cada una las áreas.

Referencia de las generalidades de la empresa KERAMIKOS S.A.¹⁰

¹⁰ CODIGO: KE.RD.4.2.2.MC.01

CAPITULO I

DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD DE LA EMPRESA KERAMIKOS S.A.

El presente capitulo tiene como objetivo, diagnosticar la situación actual del sistema de gestión de la empresa KERAMIKOS S.A., mediante un recuento de los puntos principales y requisitos de la norma.

1.1 Antecedentes de la empresa

1.1.1. Misión

Satisfacer oportunamente las necesidades de nuestros clientes, manteniendo productos innovadores con precios competitivos de la más alta calidad, proveedores comprometidos con nuestras políticas, personal competente y motivado que brinde un servicio altamente calificado, asegurando el logro de los objetivos organizacionales, sustentado en nuestro compromiso de mejoramiento.

1.1.2. Visión

Ser la empresa rentable, con mejor Imagen y más grande en la comercialización de productos cerámicos y acabados para la construcción en el Ecuador, con presencia en el Mercado Regional.

1.1.3. Estrategias

Estrategia Central:

Potencia (cantidad) y dominancia (variedad) en Acabados para la Construcción.

1.1.4. Objetivos

Objetivos Organizacionales:

- A) Mejorar los resultados de los indicadores financieros de la Empresa e incrementar la utilidad neta de la compañía al 12%.
- B) Ser la primera Marca en Imagen Corporativa, innovación, calidad y servicio.
- C) Ser la cadena comercial con más ventas, mayor cobertura y mejor infraestructura en el sector de la construcción en el Ecuador.
- D) Debemos ser el mejor equipo de personal: profesionales, motivados, comprometidos y competentes.

1.1.5. Objetivos de Calidad

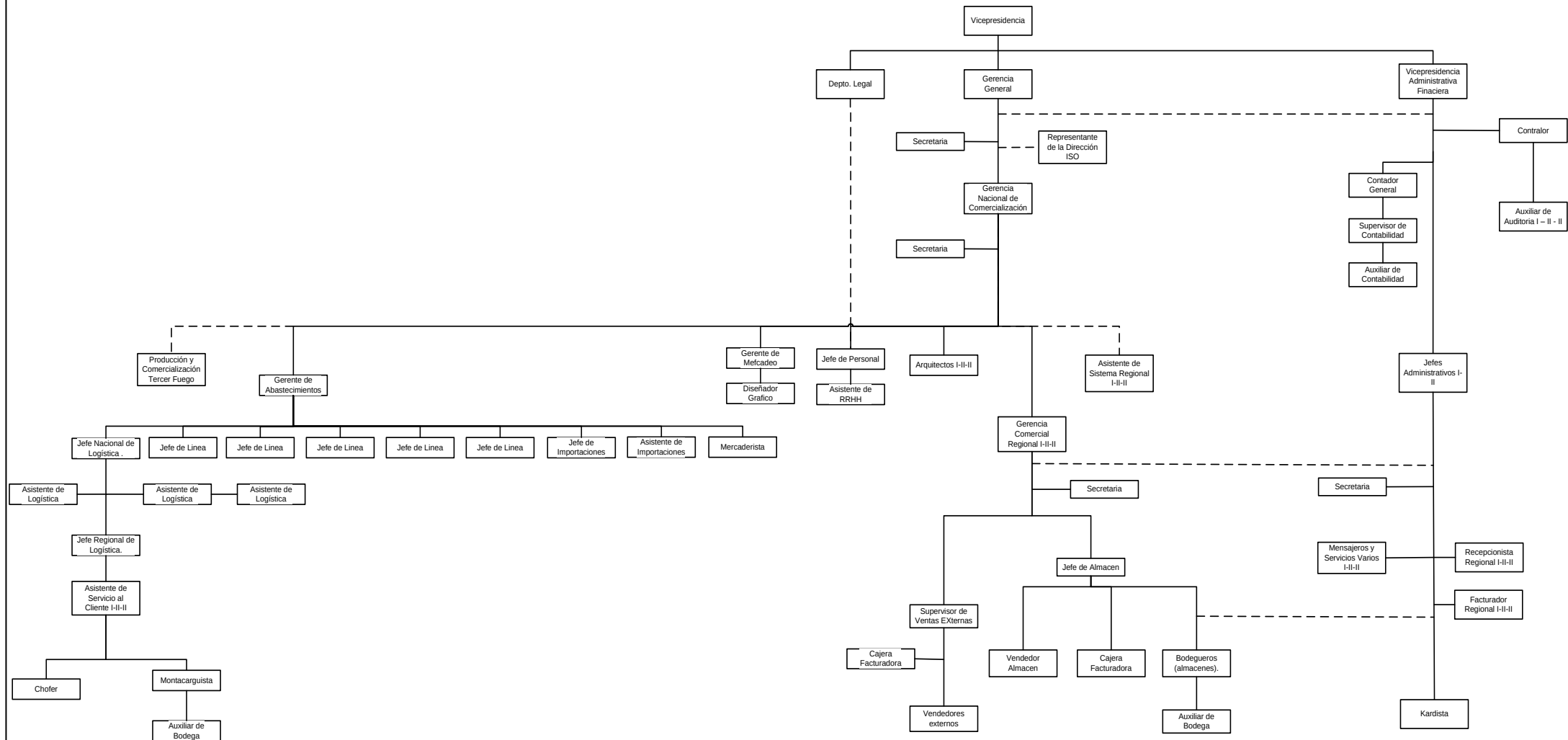
1. Incrementar en un 15 % el monto de ventas de Keramikos S.A. en relación al año anterior.
2. Entregar en un máximo de 1 día el 98% de los pedidos facturados a los clientes, de los que se tenga disponibilidad de stock.
3. Dar respuesta al 100% de los cambios solicitados por los clientes en un tiempo no mayor a un día.
4. Dar atención al 100% de los reclamos presentados por los clientes en un tiempo no mayor a 1 día.
5. Gestionar todas las devoluciones de dinero en efectivo a los clientes.
6. Introducir al menos 10 productos nuevos no cerámicos a venderse en la cadena de almacenes y bodegas de KERAMIKOS S.A. en este año.
7. Cumplir un mínimo de 24 horas hombre de capacitación y/o entrenamiento anual al personal que tiene relación directa con los clientes.

8. Lanzar al menos 18 ofertas comerciales en cada semestre de este año.
9. Revisar y actualizar por lo menos una vez al año las exhibiciones de todos los almacenes.
10. Abrir al menos 2 almacenes nuevos
11. Remodelar completamente 6 locales a nivel nacional.
12. La gerencia nacional de comercialización debe cumplir al menos 300 horas año de trabajo en cada regional, la jefatura de acabados para la construcción 100 horas año en cada regional y las gerencias regionales 80 horas en los locales que se encuentren fuera de su ciudad base.
13. Cumplir mínimo el 90% del presupuesto promedio a nivel nacional.
14. Importar productos en un tiempo máximo de 4 meses.

1.1.6. Organigrama



ORGANIGRAMA FUNCIONAL KERAMIKOS S.A. (PARTE COMERCIAL)



1.2 Análisis FODA

1.2.1. Social

1.2.2. Político

1.2.3. Económico

FORTALEZAS	DEBILIDADES
PROCESOS ESTRATÉGICOS	PROCESOS ESTRATÉGICOS
PROCESOS DE CADENA DE VALOR	PROCESOS DE CADENA DE VALOR
PROCESOS DE APOYO / SOPORTE	PROCESOS DE APOYO / SOPORTE
Gerencia / Alta Dirección	Gerencia / Alta Dirección
Apoyo de la Alta Dirección	Deficiente comunicación interna: entre Departamentos, de beneficios de Productos, novedades, etc.
Visión y metas ambiciosas	Toma de Decisiones no oportunas
Todas las Marcas propias patentadas	Aprobaciones no oportunas (centralización)
Socios estratégicos (RIALTO, ECUACERIAMICA) que invierten con KERAMIKOS	Poco Empoderamiento
	Falta de Gestión de mandos Gerenciales
Planificación y Gestión	Planificación y Gestión
	La Planificación de la Empresa no es la adecuada
	Falta organización y definición clara de Procesos
Comercial	Comercial
Hay un buen retorno de inversión en Marketing	Servicio postventa no funciona de manera adecuada
Flexibilidad en condicionamientos comerciales	No hay repuestos para todas las líneas
El crecimiento de KERAMIKOS depende de la propia gestión	No existe Bases de Datos de Clientes ni un Proceso de CRM
	No existe auto análisis de resultados
Compras	Compras
Gestión oportuna de compras internacionales	No hay reposición de inventarios de repuestos
	No hay reposición de inventarios de productos de manera oportuna
	Falta de recursos oportunos para pagar a proveedores
	Gestión no oportuna en compras de suministros
	No existe análisis en las Compras

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Logística	Logística
Estructuración adecuada de la información	Producto obsoleto y/o sin rotación en Bodegas
Mayor control en las Bodegas	Falta de Coordinación en Bodegas para recepción de Mercaderías
	Mala Gestión de Inventarios: novedades, reportes, comunicación, responsabilidades, procedimientos
	Bodegas Regionales con personal de varias empresas y no tienen claras prioridades
	Hurtos
	No hay análisis estadístico de la Gestión de Logística
	Mal manejo del Producto
Producción	Producción
Inversión en nueva maquinaria	No se hace I&D
Capacidad de producción disponible	No se ha invertido en alta defición para decoración
	No existe análisis de Inventario de lo Producido
Talento Humano	Talento Humano
Personal más competente para el cargo que antes en algunos puestos	Alta Rotación de personal a nivel operativo
Sueldos sobre el promedio de la competencia	Resultados deficientes de las capacitaciones
	Falta de compromiso en ciertos niveles
	Falta de funciones y responsabilidades claras: Jefe-Empleado
	Faltan subsistemas de TTHH
Tecnologías	Tecnologías
	El Software es obsoleto
Administración	Administración
Mejora continua en la infraestructura	Mala infraestructura de Bodegas y algunos Almacenes
	Falta de Mantenimiento de Locales
	Mucha centralización en Cuenca
	Duplicación de actividades corporativas
Financiero/Contabilidad	Financiero/Contabilidad
Departamento Organizado: ordenado, control oportuno, etc.	Tardanza en cumplimiento de pagos
Alto profesionalismo	Alta Cartera vencida: relacionados, constructoras paradas
	Pagar comisiones sin cobro

ANÁLISIS DEL SECTOR	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Poca Rivalidad: pocos productores de Cerámica (barreras de entrada)	La Competencia trae los mismos productos que KERAMIKOS y se vuelve un mercado de precios
Proveedores del Grupo han hecho inversiones altas en Tecnología e Innovación	Canales de distribución de las propias fábricas con productos más baratos
Se tiene soporte del Grupo para Proyectos Grandes	Falta de Formatos en Cerámica y Porcelanato de los Proveedores
	Ingreso al Mercado ecuatoriano de un Competidor gigante
Crecimiento constante del Sector de la Construcción	
Apoyo del Gobierno a la Producción nacional y al sector de la construcción: Préstamos del BIESS	
Préstamos hipotecarios de Banca Privada	
Tecnología apoya al desarrollo del Sector	
Cambios de las Políticas de Importaciones	
Nuevos mercados que antes no se llegaban	
Existen nichos de mercado no atendidos	El Mercado se fija mucho en el precio en la gama baja de productos
El Mercado busca diversidad de productos y servicios en un mismo sitio	Siempre va a existir cerámica más barata que KERAMIKOS
Ciertos Segmentos de Mercado se fija mucho en el precio en la gama baja de productos	
El Mercado buscar proveedores integrales (únicos)	

Del análisis FODA, se concluye que la empresa Keramikos S.A., requiere de la implementación de un sistema de auditorías, el cual mejorará el flujo de información para la toma de decisiones.

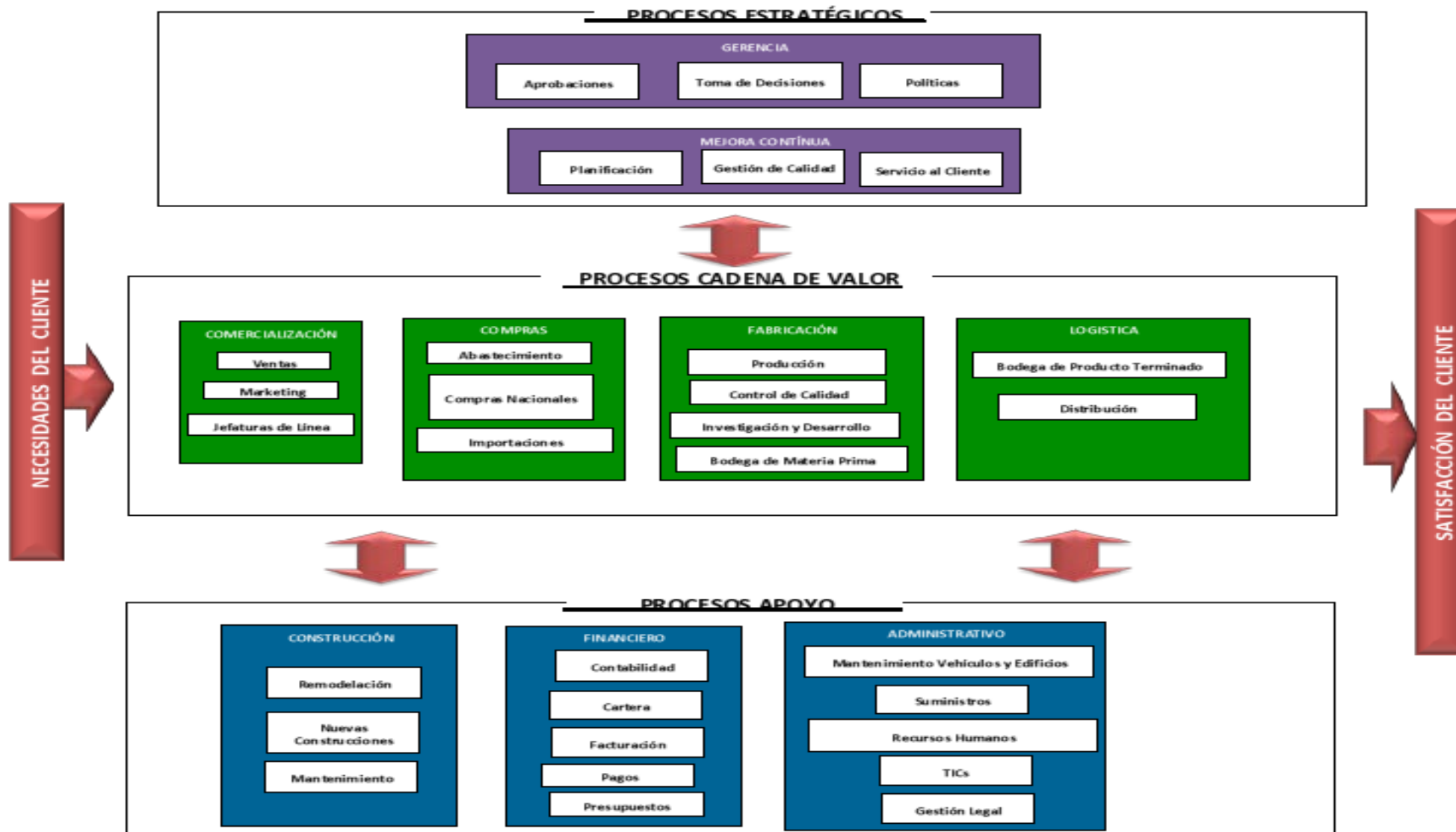
1.3 Análisis interno

1.3.1. Descripción de procesos

Mapa de procesos: procesos estratégicos

La situación actual de la empresa KERAMIKOS S.A., en relación al sistema de gestión de calidad y auditorías, se encuentra estable, en donde la entidad ha sido recertificada durante tres años más a partir del 2014, lo cual permite a dicha entidad continuar con su continuo desempeño.

MAPA DE PROCESOS



1.4 Análisis externo

1.4.1. Factor político

Las decisiones gubernamentales afectan actividades y operaciones de una institución, ya que los gobiernos pueden ser clientes de cualquier entidad, siendo ésta nacional lo cual permite más beneficios y a su vez posee oportunidades de empleo, por lo tanto, dentro de esta institución, el impacto político ha sido determinante, las regulaciones por parte del gobierno con el fin de establecer mejores controles y una mejor división del trabajo, han ocasionado que la institución logre mejores resultados a beneficio de los colaboradores de la misma.

Por otro lado, de acuerdo con las nuevas leyes del gobierno, se han visto sometidos a restricciones de importaciones por las salvaguardias, lo cual ha impedido el cumplimiento de los objetivos de calidad dentro el marco financiero, ya que uno de ellos consiste en lanzar al mercado, por lo menos 10 productos no cerámicos cada año.

1.4.2. Factor económico

En este factor intervienen directamente la depresión, recesión, recuperación o prosperidad de la economía con la tendencia de los precios de los bienes o servicios, la política fiscal y monetaria, entre otras, pueden apoyar o dificultar el cumplimiento de los objetivos propuestos en la empresa, por lo cual, dado a que la entidad mantiene relaciones laborales con instituciones del sector público y privado, la misma que no se ve afectada por riesgos económicos al momento.

El desempeño actual de la economía en el Ecuador depende en gran medida de lo que se da en materia de comercio exterior. En este caso, las medidas de restricción comercial y el incremento de las exportaciones no petroleras evidenciado en el 2014 potencian el mejoramiento de la situación externa del país.

Actualmente la situación del entorno económico, se encuentra un escenario en donde las empresas se mueven hacia la globalización, las grandes operaciones de

fusión o alianzas estratégicas, subyace en un profundo cambio en los modelos de negocio, lo cual ha permitido que la economía avance hacia un nuevo modelo basado en conocimiento por encima de los demás factores económicos tangibles, lo cual se puede definir una economía basada en el conocimiento, ya que de esto nace la importancia de la fusión con el capital intelectual como fuentes de ventaja competitiva sostenible.

1.4.3. Factor social

Las personas como clientes o colaboradores, tienen actitudes de mejoramiento de calidad de vida, costumbres, vestido, viajes, etc, todos estos factores influyen en los productos y servicios que la entidad entregará al mercado para garantizar la satisfacción de las necesidades de las personas, por lo cual, la generación de empleo tiene un impacto relevante en la sociedad, la empresa Keramikos S.A., genera fuentes de trabajo a más de un centenar de personas y sus familias, en donde los mismos, no solo son trabajadores, sino también clientes de la entidad, gozando así de descuentos y beneficios para su calidad de vida.

Hoy por hoy, el desarrollo social tiene entre sus principales factores el progreso del capital humano y el capital social, lo cual implica el desarrollo económico y humano, su evolución o cambio en las relaciones de individuos, grupos dentro de la sociedad para alcanzar el bienestar social.

1.4.4. Factor tecnológico

Se consideran factores tecnológicos a los costos y disponibilidades de los aspectos productivos que intervienen en los cambios tecnológicos y afectan directamente a la producción, es decir, que siempre existirán productos que ofrezcan mejores réditos y calidad, los mismo que disminuirán tiempos de operación y que también podrán reemplazar a otros; por lo tanto, la empresa Keramikos S.A., de acuerdo a la experiencia que posee, la misma conserva y actualiza tecnología y sistemas de información, por lo que periódicamente se encuentra reestructurando su tecnología.

El pensamiento moderno ha llegado a establecer que la tecnología no solo debe considerarse como un medio de producción externo, el mismo que puede adquirirse en cualquier momento, sino también como un input que puede crearse o perfeccionarse a través del propio proceso transformador, ya que los elevados niveles de cambio tecnológicos que se imponen de manifiesto a través del acortamiento del ciclo de desarrollo del producto, sino del incremento de la velocidad de difusión espacial de los nuevos productos y procesos, cuyos lanzamientos comerciales se realizan prácticamente con alcance mundial.

Con la tecnología al alcance del mercado empresarial, se puede satisfacer de mejor manera las necesidades de los clientes, para lo cual la apertura para la importación de tecnología, abre camino para el mejoramiento continuo de la industria Ecuatoriana.

1.4.5. Factor legal

La legislación es un aspecto crítico para las operaciones y actividades de una empresa, la misma que está relacionada directamente con el asueto de salarios, control de precios, seguridad, ambiente, préstamos, facturación, inventarios, etc., que en ocasiones los objetivos de la misma, se ven impedidos por ciertos aspectos legales; la empresa Keramikos S.A., para su normal desempeño en las actividades que realiza, se encuentra regulada por ciertos parámetros a nivel local, para mantener una participación activa en los diferentes procesos, siempre requiere actualizar y cumplir todos los requisitos para su actividad económica, los cuales se encuentran al día para su normal funcionamiento.

Para intervenir en las actividades económicamente activas de un país es necesario se cumplan reglas establecidas de antemano en dicho sector, ya que el desconocimiento de las leyes no exime a nadie de su incumplimiento. En el Ecuador, país con un gobierno democrático garantiza mediante la función judicial el cumplimiento del marco legal, ya que es un derecho de toda persona natural o jurídica el emprender cualesquier actividad económica.

1.5 Influencias microeconómicas

1.5.1. Clientes

Es indispensable determinar la base de clientes en una entidad, por lo cual, Keramikos S.A., mantiene al día dicha base, la cual permite un manejo adecuado de cuentas y datos desde clientes potenciales, distribuidores, constructores y consumidores finales, lo cual ha permitido la conservación de los mismos.

1.5.2. Proveedores

Para proveer un servicio de calidad, se requieren sin duda de insumos de calidad, productos que brinden soporte y permitan dar la empresa un valor agregado y una mejor imagen cada día frente a sus clientes y en sí al mercado en general, sin descuidar por supuesto que cumplan con normas y parámetros de consumo, la entidad se ha caracterizado por tener muy buenas relaciones con sus proveedores que durante años han sido fieles y constantes en la distribución de sus productos, lo cual ha originado también absoluta confianza entre las dos partes, además de las facilidades que le permiten tener siempre en cuenta los proveedores más adecuados para ciertos tipos de productos, considerando también que la empresa Keramikos, forma parte del grupo Eljuri, por ende, una parte de sus proveedores también conforman parte del mismo, lo cual logra de una u otra manera ventajas para la provisión de sus productos.

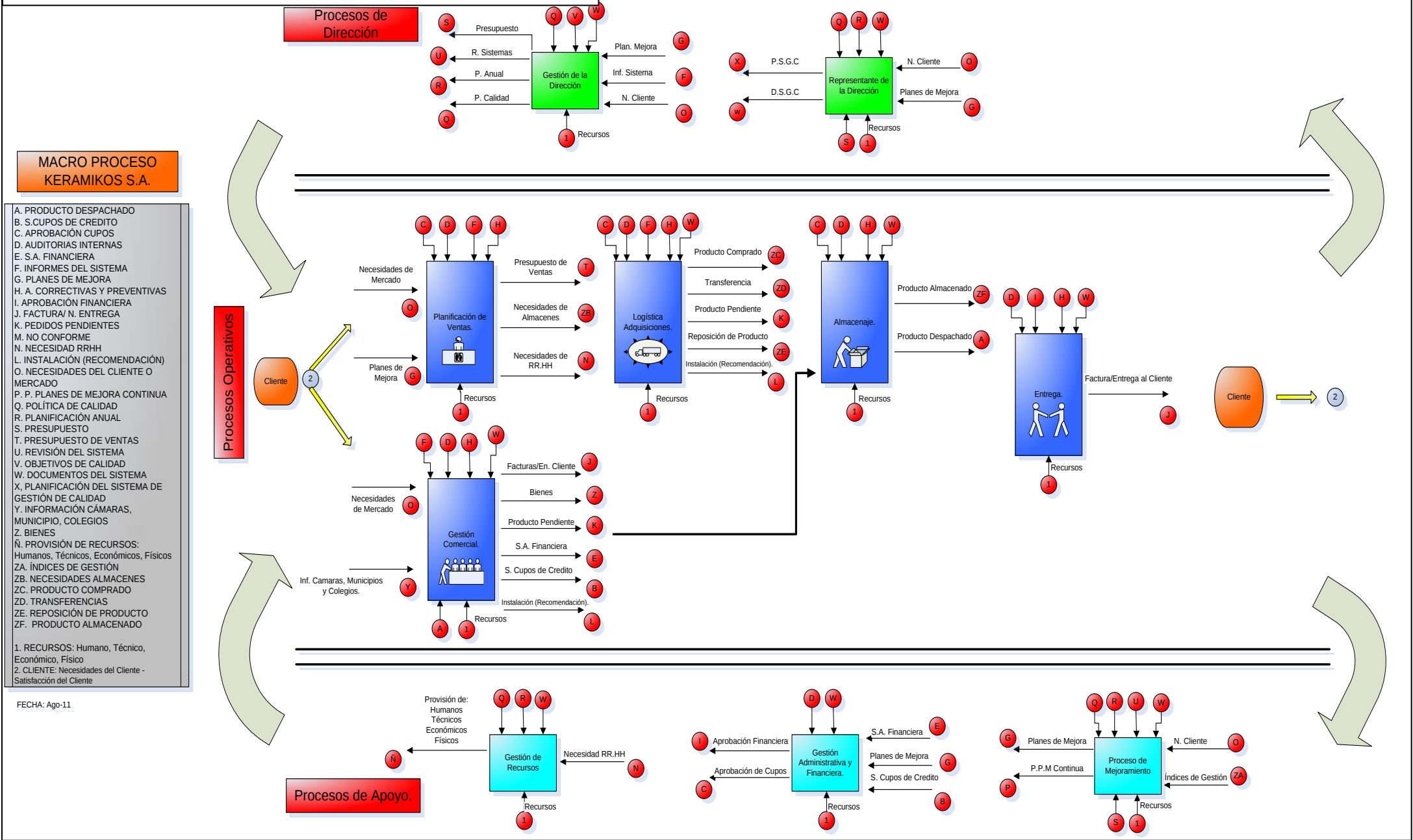
1.5.3 Competencia

Es de suma importancia conocer a los competidores, mucho más si se encuentra en continua participación, ya sea a nivel local o regional, para el establecimiento de estándares, costos unitarios o calidad en el producto, también se debe analizar la

competencia, ya que mediante el análisis de ciertos factores de la misma, permitirán conocer si la entidad se encuentra a nivel de las demás en el ámbito de la construcción, que en los últimos años, ha sido demandante la puesta en marcha de este tipo de negocios. Una de las razones que destaca a la empresa Keramikos S.A. en la superación como empresa, es mantener una competencia sana; para describir a los competidores más cercanos se establecieron las siguientes:

- Graiman, la mayor competencia de Keramikos S.A. en cuanto se refiere a materiales cerámicos, esta es una empresa que además de producir Cerámica y Porcelanato, es reconocida a nivel nacional y continuamente ha sido uno de los competidores que participa en procesos de licitación para el sector público, en los que Keramikos S.A. también aplica.
- HomeVega, Boyaca son otras de las empresas que en los últimos años han generado mucha competencia en cuanto a acabados para la construcción se refiere, considerándose así una continua competencia activa en el mercado de la construcción.

1.6 Macro Proceso de la empresa Keramikos S.A.



CAPITULO II

PROPOSICION DE ACCIONES ESTRATEGICAS EN LA PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE AUDITORIAS 19011:2011 DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001:2008

En base al análisis del capítulo anterior, se encontró que la empresa Keramikos S.A., se encuentra correctamente estructurada y según el sistema de gestión de calidad, la misma tiene directrices que le permiten desarrollar de manera eficiente sus labores departamentales, entidad guiada por un manual de calidad y procedimientos plenamente enfocados, en el presente capítulo se proponen acciones estratégicas que darán paso a la posible implementación del sistema de auditorías 19011:2011, norma que permitirá llevar un mejor control tanto de manera interna como externa.

2.1 Estrategia Corporativa

2.1.1. Misión

Una organización que necesita llevar a cabo auditorías deberá establecer un programa de auditoría que contribuya a la determinación de la eficacia del sistema de gestión del auditado. El programa de auditoría puede incluir auditorías que tengan en consideración una o más normas de sistemas de gestión, llevadas a cabo de manera individual o combinada.

La alta dirección deberá asegurarse de que los objetivos del programa de auditoría se han establecido y que se asigna una o más personas competentes para gestionar el programa de auditoría.

El alcance de un programa de auditoría deberá basarse en el tamaño y la naturaleza de la organización que se audita, así como en la naturaleza, funcionalidad, complejidad y nivel de madurez del sistema de gestión que se va a auditar. Deberá darse prioridad a asignar los recursos del programa de auditoría para auditar los asuntos de importancia

dentro del sistema de gestión. Estos pueden incluir las características clave de la calidad de un producto o los peligros relativos a la salud y la seguridad, o los aspectos ambientales significativos y su control.

2.1.2. Visión

Para la implementación del sistema de auditorías requerimos sustancialmente de varios principios, los cuales nos permitirán trabajar de mejor manera, ya que la auditoría se caracteriza por depender de varios, estos principios deberán ayudar a hacer de la auditoría una herramienta eficaz y fiable en apoyo de las políticas y controles de gestión, proporcionando información sobre la cual una organización puede actuar para mejorar su desempeño.

Para continuar con la presente propuesta, es necesario enfatizar la necesidad del sistema de auditorías, ya que la empresa si bien es cierto, se encuentra perfectamente estructurada por su sistema de gestión de calidad, pero es fundamental la aplicación de normas que permitan netamente a la parte de auditoría, tener un mayor y mejor control de la misma, de tal manera que logrará alcanzar sus objetivos de calidad, así como también el cumplimiento cabal de sus procedimientos.

De tal manera, el punto clave con la implementación del sistema de auditorías, es que se logrará el control total, no solo de las áreas, sino también de los procedimientos del sistema de calidad de la empresa Keramikos S.A, prologando así la certificación y presencia en el mercado no solo nacional, sino extranjero.

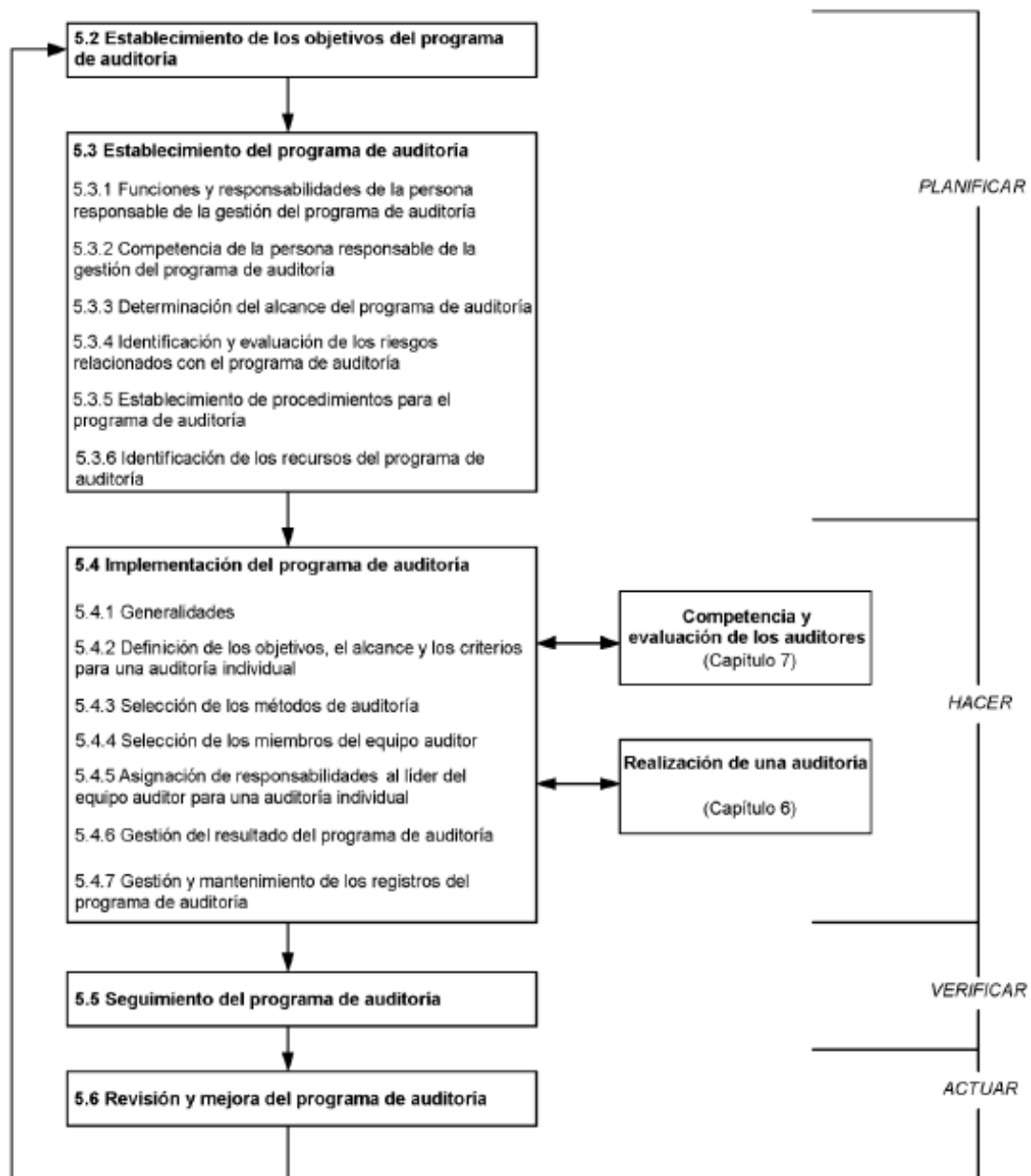
2.2 Estrategia a largo plazo

La presente propuesta, tiene como objetivo estratégico la implementación del sistema de auditorías, la cual permitirá continuar con el logro de los objetivos de la entidad, así como también tendremos una ventaja sostenible a largo plazo, respondiendo adecuadamente ante las amenazas y oportunidades en el medio en donde se desarrolla la entidad, las fortalezas y debilidades de la organización, de esta manera se tratará de crear una situación que no vulnere de manera directa la intervención de auditores externos cuando se trate de una certificación o recertificación. Por tal motivo, el sistema

propuesto, trata de mantener actualizada a la organización de manera directa, con el respectivo control de sus procesos y del cumplimiento de sus objetivos y estrategias.

Para la ejecución de las estrategias, se requiere que la empresa establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y a su vez asigne recursos de forma tal que estas estrategias seleccionadas puedan llevarse a cabo de manera exitosa, para lo cual se requiere del diseño de un programa de auditoría, que a continuación de detalla.

2.3 Diagrama de flujo para la gestión de un programa de auditoría



2.4 Listado genérico de [estrategias-indicadores](#)

ESTRATEGIAS-INDICADORES

Estrategia Central	Potencia (cantidad) y dominancia (variedad) en Acabados para la Construcción	NOMBRE INDICADOR	AREA	FORMULA	UNIDADES DE MEDIDA	FRECUENCIA	LINEA BASE	META 2014	META 2015	META 2016	META 2017	META 2018	META 2019
A: Mejorar los resultados de los indicadores financieros de la Empresa e incrementar la utilidad neta de la compañía al 12%		Liquidez	Financiero	Activos corrientes / pasivos corrientes	\$/%=	Mensual	8.382.623,49						
		Liquidez	Financiero	(Activos corrientes - Inventarios) / Pasivos corrientes	\$/%=	Mensual	0,73						
		Rendimiento	Financiero	Utilidad Bruta/Ventas	\$/%=	Mensual		9	10	11	11,5	12	12
		Rendimiento	Financiero	ROA	\$/%=	Mensual		9	10	11	11,5	12	12
		Rendimiento	Financiero	ROE	\$/%=	Mensual		9	10	11	11,5	12	12
		Rendimiento	Financiero	Utilidad Neta/Ventas	\$/%=	Mensual		9	10	11	11,5	12	12
		Cartera	Financiero	Ventas a credito/Ctas x cobrar	\$/%=	Quincenal							
		Cartera	Financiero	Cartera incobrable/ Cartera Total	\$/%=	Quincenal							
		Cartera	Financiero	Cartera por días de vencimiento	\$/dias=	Quincenal							
		Medicion inventarios	Financiero	Ventas Netas/ inventarios (rotacion)	\$/\$=#	mensual							
		Medicion inventarios	Financiero	Rotura de inventario									
		Medicion inventarios	Financiero	360/rotacion inv.	días	Mensual							
		Optimización de gastos	Contabilidad	Total de Gastos administrativos, financieros y de ventas	\$	Mensual							
C: Ser la cadena comercial con mas ventas, mayor cobertura y mejor infraestructura en el sector de la construcción en el Ecuador.		Disponibilidad en el punto de venta (nivel de servicio)	Logística	Items disponibles / Items totales	unidad/unidad =%	mensual							
		Cumplimiento de tiempos de entrega	Logística	pedidos entregados a tiempo/pedidos totales	pedido/pedido =%	mensual							
		Productividad	produccion	#piezas/personal	piezas/hombre	mensual							
		calidad	produccion	#piezas T/piezas totales	piezas/piezas =%	mensual							
		cumplimiento de plan de produccion	produccion	cumplimiento del plan de produccion/pedidos comercial	piezas/piezas =%	mensual							

ESTRATEGIAS-INDICADORES

Estrategia Central	Potencia (cantidad) y dominancia (variedad) en Acabados para la Construcción	NOMBRE INDICADOR	AREA	FORMULA	UNIDADES DE MEDIDA	FRECUENCIA	LINEA BASE	META 2014	META 2015	META 2016	META 2017	META 2018	META 2019
B: Ser la primera Marca en Imagen Corporativa, innovación, calidad y servicio.		Top of mind/heart cliente final	Marketing	F(encuesta)	%	Anual	por levantar						
		Efectividad de promocion	Marketing	Ventas productos promocion/ventas promedio productos promocion	dolares/dolares	bimensual	90%	100%					
		Tráfico por Punto de Venta	Marketing	Nro de personas que entran al almacen / mes	unidades/ tiempo	mensual	por levantar						
		Encuestas de Satisfacción cliente.	Servicio al Cliente	F(encuesta)	%	Anual	por levantar						
		Medición de servicio al cliente	Servicio al Cliente	f(analisis de datos)	%	Anual	por levantar						
		Reclamos y Devoluciones	Servicio al Cliente	Cantidad total de reclamos y devoluciones / mes	numero de reclamos/tiempo	mensual	por levantar						
		Cumplimiento de Presupuesto de ventas	Comercial	ventas/presupuesto	\$/%=%	mensual	100%	100%	100%	100%	100%		
		Ventas por Unidad de Gestión(almacenes)	Comercial	trafico/proformas, Proformas/facturas, tiempos entre proforma y factura		mensual	70%	100%	100%	100%	100%		
		Eficiencia por Unidad de Gestión	Comercial	numero de facturas/numero de visitas	%	mensual	70%	100%	100%	100%	100%		
		Numero de vendedores por almacen	Comercial	ventas(\$25000)/vendedores, ventas/canal	\$/unidad	mensual	80%	100%	100%	100%	100%		
A: Mejorar los resultados de los indicadores financieros de la Empresa e incrementar la utilidad neta de la compañía al 12%		Control notas de credito	Administrativo	#notas de credito / # facturas	\$/%=%	mensual	25%	10%	10%	10%	10%		

ESTRATEGIAS-INDICADORES

Estrategia Central	Potencia (cantidad) y dominancia (variedad) en Acabados para la Construcción	NOMBRE INDICADOR	AREA	FORMULA	UNIDADES DE MEDIDA	FRECUENCIA	LINEA BASE	META 2014	META 2015	META 2016	META 2017	META 2018	META 2019
D: Debemos ser el mejor equipo de personal: profesionales, motivados, comprometidos y competentes.	Cumplimiento de plan de capacitaciones	Talento Humano	actividades cumplidas/actividades planificadas, horas/hombre	actividad/actividad=%	Anual	24	24	24	30	48	50	60	
	Eficacia de las Capacitaciones	Talento Humano	F(Notas de las evaluaciones)	Nota obtenida/Nota Total	Mensual	12	12	16	17	18	19	20	
	Evaluaciones de Desempeño	Talento Humano	F(Notas de las evaluaciones)	Nota obtenida/Nota Total	Anual	-	-						
C: Ser la cadena comercial con mas ventas, mayor cobertura y mejor infraestructura en el sector de la construcción en el Ecuador.	Tiempo de Importacion	Importaciones	fecha de ingreso a la bodega- fecha de recepcion de la proforma	tiempo	Mensual	4	4	3,6	3,5	3,3	3,1	3	
	Cumplimiento del Plan de Mantenimiento de Vehiculos y Montacargas	Admrstrativo	Mantenimientos realizados a tiempo / Mantenimientos planificados	unidades/unidad=%	Mensual								
	Cumplimiento del Plan Nacional de Mantenimiento de los Activos	Admrstrativo	Mantenimientos realizados a tiempo / Mantenimientos planificados	unidades/unidad=%	Mensual								
	Cumplimiento del Tiempos de respuesta en Abastecimientos de Suministros	Admrstrativo	Fechas de entrega - fechas de pedido	unidades/unidad=%	Mensual								
E: Implementar el sistema de auditorias, logrando así el total control de informacion interna y externa para el mejor desempeño de las actividades	Cumplimiento de actualizacion de la informacion	Auditoria			Mensual								
	Cumplimiento del Plan Mejora Continua	Admrstrativo			Mensual								
	Cumplimiento del Plan Nacional de Mantenimiento de los Registros	Admrstrativo			Mensual								
	Cumplimiento de entrega de informacion para la recertificacion	Admrstrativo			Mensual								

CAPITULO III

PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE AUDITORIAS ISO 19011:2011

3.1 Introducción

Una organización que necesita llevar a cabo auditorías deberá establecer un programa de auditoría que contribuya a la determinación de la eficacia del sistema de gestión de la misma, en este caso con el sistema de gestión de calidad de la empresa Keramikos S.A.. El programa de auditoría puede incluir auditorías que tengan en consideración una o más normas de sistemas de gestión, llevadas a cabo de manera individual o combinada.

3.2 Objetivo

El presente capítulo, tiene como objetivo, el desarrollo de una propuesta para la implementación del sistema de auditorías ISO 19011:2011, con los siguientes detalles:

1. El sistema no abarcará todo lo que en realidad debería contener, pero nos enfocaremos en la auditoria de la documentación, procesos y procedimientos que son la base del sistema de gestión.
2. No se presentaran datos reales en su totalidad y la información ha sido cambiada por integridad de la entidad.

3.3 Referencia Normativas

No se citan referencias normativas para este sistema, de acuerdo a la norma internacional.

3.4 Principios de auditoría

La auditoría se caracteriza por depender de varios principios. Estos principios deberán ayudar a hacer de la auditoría una herramienta eficaz y fiable en apoyo de las políticas y controles de gestión, proporcionando información sobre la cual una organización puede actuar para mejorar su desempeño.

La adhesión a estos principios, es un requisito previo para proporcionar conclusiones de la auditoría que sean pertinentes y suficientes, y para permitir a los auditores, trabajando independientemente entre sí, alcanzar conclusiones similares en circunstancias similares.

a) Integridad: es el fundamento de la profesionalidad.

Los auditores y las personas que gestionan los programas de auditoría en la empresa Keramikos S.A., deberán:

- Desempeñar su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad;
- Observar y cumplir todos los requisitos legales aplicables;
- Demostrar su competencia al desempeñar su trabajo;
- Desempeñar su trabajo de manera imparcial, es decir, permanecer ecuánime y sin sesgo en todas sus acciones;
- Ser sensible a cualquier influencia que se pueda ejercer sobre su juicio mientras lleva a cabo una auditoría.

b) Presentación imparcial: es la obligación de informar con veracidad y exactitud.

Los hallazgos, conclusiones e informes de las auditorías realizadas en la empresa Keramikos S.A., deberán reflejar con veracidad y exactitud las actividades de auditoría. El personal encargado de las auditorías, deberá informar de los obstáculos significativos encontrados durante las auditorías y de las opiniones divergentes sin resolver entre el equipo auditor y el auditado. La comunicación deberá ser veraz, exacta, objetiva, oportuna, clara y completa.

c) Debido cuidado profesional: es la aplicación de diligencia y juicio al auditar.

Un factor importante para los auditores al realizar su trabajo con el debido cuidado profesional, es tener la capacidad de hacer juicios razonados en todas las situaciones de la auditoría.

Los auditores que laboran en la empresa Keramikos S.A., deberán proceder con el debido cuidado, de acuerdo con la importancia de la tarea que desempeñan y la confianza depositada en ellos.

d) Confidencialidad: se refiere a la seguridad de la información.

Los auditores que laboran en la empresa Keramikos S.A., deberán proceder con discreción en el uso y la protección de la información adquirida en el curso de sus tareas. La información de las auditorías no deberá usarse inapropiadamente para beneficio personal del auditor o de la empresa, o de modo que perjudique el interés legítimo de la misma, este concepto incluye el tratamiento apropiado de la información sensible o confidencial.

e) Independencia: es la base para la imparcialidad de la auditoría y la objetividad de las conclusiones de la auditoría.

Los auditores que laboran para la empresa Keramikos S.A., deberán ser independientes de la actividad que se audita siempre que sea posible, y en todos los casos deberán actuar de una manera libre de sesgo y conflicto de intereses.

Para las auditorías internas, los auditores deberán ser independientes de los responsables operativos de la función que se audita. Los auditores deberán mantener la objetividad a lo largo del proceso de auditoría para asegurarse de que los hallazgos y conclusiones de la auditoría estén basados sólo en la evidencia de la auditoría.

f) Enfoque basado en la evidencia: es el método racional para alcanzar conclusiones de la auditoría fiables y reproducibles en un proceso de auditoría sistemático.

Las evidencias que se encuentren de las auditorías internas realizadas en la empresa Keramikos S.A., deberán ser verificables. En general se basará en muestras de la información disponible, ya que las auditorías se llevarán a cabo durante un periodo de tiempo delimitado y con recursos finitos. Se deberá aplicar un uso apropiado del muestreo, ya que está estrechamente relacionado con la confianza que puede depositarse en las conclusiones de las auditorías.¹¹

¹¹ ISO 19011:2011 Segunda Edición, Principios de Auditoría

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	FECHA: 12/01/15 HOJA: 1/21

3.5 Gestión de un programa de auditoria

3.5.1 Generalidades

La empresa Keramikos S.A., ha establecido un programa de auditorías, el mismo que contribuirá la determinación de la eficacia del sistema de gestión de calidad.

La Gerencia General se asegurará de que los objetivos del programa de auditoria se establezcan, así como también asignará a una o más personas competentes para gestionar el programa de auditoria. El alcance de la auditoria se basará en el tamaño y la naturaleza de la organización, así como también del sistema de gestión de calidad, en donde se asignarán recursos para dicho programa.

La Gerencia General de Keramikos S.A., para organizar y llevar a cabo sus auditorías de manera eficaz y eficiente dentro de los periodos de tiempo especificados, incluirá en el programa de auditorías los siguientes aspectos:

- Objetivos para el programa de auditoria y para las auditorias individuales.
- Alcance, número, tipo, duración, ubicación y calendario de las auditorías.
- Procedimientos del programa de auditoria.
- Criterios de auditoria.
- Métodos de auditoria.
- Selección del equipo auditor.
- Recursos necesarios, en donde incluye viajes y alojamiento.
- Procedimiento para tratar la confidencialidad, seguridad de la información.

La implementación del programa de auditoria, se deberá dar seguimiento y medición, para asegurar que los objetivos se han alcanzado. El programa de auditoria, deberá ser revisado por el Representante de la dirección y la Gerencia General, para identificar posibles mejoras.

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	HOJA: 2/21

3.5.2 Establecimiento de los objetivos del programa de auditoria

Keramikos S.A., ha definido el procedimiento para el establecimiento de los objetivos del programa de auditoria con el código [KE.RD.9.1.SA.01](#).

Los objetivos se plantearan de acuerdo al procedimiento antes descrito, según anexo “[OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA](#)”.

3.5.3 Establecimiento del programa de auditoria

Keramikos S.A., ha definido el procedimiento para el establecimiento del programa de auditoria con el código [KE.RD.9.2.SA.01](#).

3.5.3.1 Funciones y responsabilidades de la persona responsable de la gestión del programa de auditoria

La Gerencia General de Keramikos S.A., ha decidido que la persona responsable de la gestión del programa de auditoría deberá:

- Establecer el alcance del programa de auditoria;
- Establecer los procedimientos para los programas de auditoria;
- Determinar los recursos necesarios;
- Asegurarse de que se gestionen y mantengan los registros apropiados del programa de auditoría;
- Dar seguimiento, revisión y mejora del programa de auditoría.

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	FECHA: 12/01/15 HOJA: 3/21

La persona designada de la gestión del programa de auditoria, deberá informar a la Gerencia General, los contenidos del programa de auditoria y solicitar su aprobación.

3.5.3.2 Competencia de la persona responsable de la gestión del programa de auditoria

La Gerencia General de Keramikos S.A., ha establecido que la persona responsable de la gestión del programa de auditoría deberá tener competencia necesaria para gestionar el programa y sus riesgos asociados de forma eficaz y eficiente.

3.5.3.3 Determinación del alcance del programa de auditoria

La Gerencia General de Keramikos S.A., ha establecido que dentro del Procedimiento para Auditoría código: KE.RD.9.2.SA.01, la persona responsable de la gestión del programa de auditoría deberá determinar el alcance del mismo.

Se aplica para todas las áreas involucradas dentro del Sistema de Gestión de Calidad de KERAMIKOS S.A., y que pueden ser sometidas a Auditoría, sea esta: Interna, Intergrupo o Externa., procedimientos, personal, procesos, e indicadores.

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	HOJA: 4/21

3.5.3.4 Identificación y evaluación de los riesgos relacionados con el programa de auditoria

- La planificación, la misma que puede fallar al establecer objetivos o al determinar el alcance del programa de auditoria.
- Los recursos, si se define tiempo insuficiente para el desarrollo del programa de auditoria.
- La selección del equipo auditor, si no tienen la competencia colectiva para llevar a cabo las auditorias de forma eficaz.
- La implementación, en donde se puede dar una comunicación ineficaz del programa de auditoria.
- Los registros y los controles, que pueden fallan al proteger inadecuadamente los registros de las auditorías, para demostrar la eficacia del programa de auditoria.
- El seguimiento, revisión y la mejora del programa de auditoria, si se da el seguimiento ineficaz a los resultados del programa de auditoria.

3.5.3.5 Establecimiento de procedimientos para el programa de auditoria

El procedimiento para el programa de auditorías, está identificado como “[PROCEDIMIENTO PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA](#)” con el Código: KE.RD.9.2.SA.01.

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	HOJA: 5/21

3.5.3.5.1 Objetivo

Verificar si las actividades relativas a la calidad y sus resultados cumplen las disposiciones planificadas y los requerimientos de la norma ISO 9001; y para evaluar la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad de Keramikos S.A..

3.5.3.6 Identificación de los recursos del programa de auditoria

La Gerencia General de Kerámikos luego de los análisis pertinentes determina y proporciona los recursos necesarios para:

- Implementar y mantener el sistema de Gestión de la Calidad y mejorar continuamente su eficacia.
- Para el desarrollo, implementación y mejora de las actividades del sistema de auditorías.

Esta provisión de recursos los define en el Presupuesto para Mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad y la disposición de los mismos los efectúa, según sean las condiciones operacionales de la empresa.

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	HOJA: 6/21

3.5.4 Implementación del programa de auditoria

Keramikos S.A., ha definido el procedimiento para la implementación del programa de auditoria con el código [KE.RD.9.3.SA.01](#).

3.5.4.1 Generalidades

El Representante de la Dirección, el primer trimestre de cada año elaborará el programa Anual de Auditorías Internas de la Calidad, definiendo los criterios de la auditoria, el alcance, la frecuencia y la metodología, así como también deberá comunicar a las partes involucradas del sistema de auditorías.

El representante de la Dirección, definirá los objetivos, alcance y criterios de las auditorias individuales, así como también coordinará y programará las auditorías, de acuerdo al “[Programa de auditorías](#)”, seleccionando su grupo de auditores, utilizando los siguientes formatos: “[Programa de auditoría interna](#)”, “[Notas de Auditor](#)”, “[Reporte de Auditoria](#)”, y “[Resumen de Auditoria](#)”, los cuales servirán de guía para la realización de las auditorías.

El programa de Auditoría se establecerá en el formato: “[PROGRAMA ANUAL DE AUDITORIA](#)”.

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	HOJA: 7/21

3.5.4.2 Definición de los objetivos, el alcance y los criterios para una auditoria individual

El Representante de la Dirección, definirá los objetivos, alcance y criterios para una auditoria individual, considerando lo siguiente:

El objetivo principal de una auditoria individual, será, el verificar si las actividades relativas a la calidad y sus resultados, cumplen las disposiciones planificadas y los requerimientos de la norma ISO 9001; y para evaluar la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad de Keramikos.

El presente procedimiento se aplica para todas las áreas involucradas dentro del Sistema de Gestión de Calidad de KERAMIKOS S.A. y que pueden ser sometidas a Auditorías Individuales, sean estas: Interna, Intergrupo o Externa.

De las auditorías Internas:

El Representante de la Dirección, el primer trimestre de cada año elaborará el programa Anual de Auditorías Internas de la Calidad, definiendo los criterios de la auditoria, el alcance, la frecuencia y la metodología, tomando en cuenta los siguientes criterios:

- El estado y la importancia de los procesos.
- El resultado de Auditorias previas
- Nivel de implantación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Desarrollo de los Indicadores de Calidad
- Cumplimiento de los Objetivos de la Calidad.

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	HOJA: 8/21

El programa de Auditoría se establecerá en el formato: “[PROGRAMA ANUAL DE AUDITORIA](#)”, y las auditorias individuales se establecerán en el “[PROGRAMA DE AUDITORIAS](#)”, pudiendo utilizarse también el “[PROGRAMA DE AUDITORIA INTERNA](#)”.

El [cronograma del Programa Anual de Auditoria](#) puede ser modificado cuando por situaciones mayores de la empresa este se vea interrumpido, de igual manera las auditorias se puede adelantar cuando la personas asignada como Representante de la Dirección así lo decida.

De las auditorías Intergrupo:

En los casos en los que se considere necesario, el representante de la dirección, elaborará un programa de Auditorías Intergrupo; este tipo de Auditorías serán realizadas bajo uno o más criterios de los utilizados para la realización de las Auditorías Internas.

3.5.4.3 Selección de los métodos de auditoria

El Representante de la Dirección, será quien seleccione y determine los métodos para llevar a cabo la auditoria de manera eficaz, basados en los objetivos, alcance y criterios de auditoria.

Los métodos a utilizarse en el desarrollo de las auditorías, se basarán en los siguientes numerales:

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	FECHA: 12/01/15 HOJA: 9/21

3.5.4.4 Selección de los miembros del equipo auditor

La persona responsable de la gestión del programa de auditoría deberá designar a los miembros del equipo auditor, incluyendo al líder del equipo y a cualquier experto técnico necesario para la auditoría específica.

3.5.4.4.1 Determinación del auditor líder

El Gerente General de la empresa o el representante de la dirección, definirá el Auditor Líder.

3.5.4.4.2 Determinación de los auditores

Grado de implicación entre el auditor y el auditado	Ubicación del auditor	
	In situ	A distancia
Interacción humana	Realizar entrevistas. Completar listas de verificación y cuestionarios con la participación del auditado. Revisar los documentos con la participación del auditado. Muestrear.	A través de medios de comunicación interactivos: — realizar entrevistas; — completar listas de verificación y cuestionarios; — revisar los documentos con la participación del auditado.
Sin interacción humana	Revisar los documentos (por ejemplo, registros, análisis de datos). Observar el trabajo desempeñado. Realizar visitas al sitio. Completar listas de verificación. Muestrear (por ejemplo, productos).	Revisar los documentos (por ejemplo, registros, análisis de datos). Observar el trabajo desempeñado a través de medios de vigilancia, considerando los requisitos sociales y legales. Analizar los datos.

El Gerente General de la empresa o el representante de la dirección, definirá el equipo de auditores que participara en la elaboración de auditorías.

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	HOJA: 10/21

Las responsabilidades de los auditores son las siguientes:

- Deberán preparar la Auditoría, revisando los documentos de Calidad aplicables dentro del Sistema de Gestión de la Calidad de KERAMIKOS S.A.
- Se revisarán los Procedimientos, Instructivos, [Manual de la Calidad](#), [Manual de Procesos](#), [Manual de Mejoramiento](#); de ser aplicables al área a ser auditada.
- Se revisarán los requerimientos de la norma ISO 9001 aplicable a KERAMIKOS S.A. y específicamente las cláusulas que serán auditadas en cada una de las áreas correspondientes.
- Se utilizará las [Notas del Auditor](#), en donde se podrán incluir otras preguntas previamente preparadas por el auditor.
- En las Notas del Auditor deberán registrarse los hallazgos, es decir si cumple o no con los requisitos especificados del Sistema de Gestión de la Calidad de KERAMIKOS S.A.

3.5.4.5 Asignación de responsabilidades al líder auditor para una auditoria individual

Las responsabilidades del auditor líder serán:

- Elaborar el programa de Auditoría
- Coordinar las actividades de ejecución de Auditoria con el grupo Auditor.
- Servir de facilitador para la ejecución de la Auditoría.
- Es el responsable del desarrollo, ejecución y reporte de la Auditoría.

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	FECHA: 12/01/15 HOJA: 11/21

El Auditor Líder elaborará un [Programa de Auditoría](#), en español, con fechas, Auditores, áreas a auditar, horario; en un formato libre, que incluya como mínimo lo requerido en este punto, por ejemplo:

HORA	AREA AUDITADA	AUDITOR	CLAUSULA/ PROCEDIMIENTO	OBSERVACIONES
9:30-10:30	Compras	Auditor Senior 1	7.5.2	N/A
9:30-10:30	Despacho	Auditor Senior 2	7.5.5	N/A
10:30-11:30	Logística	Auditor Junior 1	KE.GA.7.4.P.01 Procedimiento de Compras	N/A

El programa de Auditoría deberá incluir una reunión de apertura y una reunión de cierre de la misma.

Este programa de auditoría será enviado oportunamente por el Auditor Líder (se recomienda que se envíe el programa con 8 días de anticipación), a cada uno de los funcionarios responsables de las áreas a ser auditadas, con la finalidad de que estos estén plenamente informados.

La definición de auditores y áreas auditadas, se realizará tomando en cuenta la independencia que debe existir en esta actividad; esto es evitando que responsables de las áreas, auditen sus propias actividades, con lo que se estará asegurando la objetividad e imparcialidad del proceso de Auditoría.

Se deberá asegurar que todas las áreas que tienen incidencia en el Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa y las cláusulas de la norma ISO 9001 aplicable sean auditadas.

 ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	FECHA: 12/01/15 HOJA: 12/21

3.5.4.5.1 Actividades durante la ejecución de las auditorias

3.5.4.5.1.1 Reunión de apertura

El Auditor Líder conducirá la reunión de apertura, en la que abordará como mínimo los siguientes temas:

- Objetivo de la auditoría.
- Alcance de la auditoría.
- Confirmará el programa de auditoría.
- Absolverá cualquier duda de los auditados.

3.5.4.5.1.2 Entrevistas a los auditados

Según el programa de auditoría, los auditores realizaran entrevistas a los auditados, solicitando evidencias objetivas del cumplimiento de los requerimientos de la norma ISO 9001 aplicable, del cumplimiento de las afirmaciones realizadas en el [Manual de la Calidad](#) de KERAMIKOS S.A. y cumplimiento de los procedimientos, procesos, e instructivos.

La función del Auditor es verificar que el Sistema de Gestión de Calidad de la empresa esté implantado, este vigente y sea eficiente.

Si se obtiene evidencias objetivas de no cumplimientos de la norma ISO 9001 aplicable, o del Manual de la Calidad o de los procedimientos y procesos, instructivos y cualquier otro requerimiento del Sistema de la Calidad, se deberá documentar las [NO CONFORMIDADES](#) correspondientes.

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	HOJA: 13/21

3.5.4.5.1.3 Definición de no conformidad

Los Auditores, durante la ejecución de la Auditoría, realizan las anotaciones de las desviaciones encontradas referente a los requerimientos del Sistema de Gestión de la Calidad de KERAMIKOS S.A., tomando datos de evidencias objetivas de dicha desviación y solamente en la reunión del equipo auditor con el Auditor Líder se definirá si esta desviación constituye o no una no conformidad.

Solamente cuando EXISTAN EVIDENCIAS OBJETIVAS de un no cumplimiento a un requisito específico del Sistema de Calidad, esto es a la Norma ISO 9001 aplicable, al Manual de la Calidad, a los procedimientos y procesos, e instructivos dentro del alcance del Sistema de la Calidad, se deberá documentar la no conformidad correspondiente, aplicar el procedimiento “[PROCEDIMIENTO PARA ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS](#)” y llenar el formato de "[Acciones correctivas y preventivas](#)", identificando claramente el origen de la no conformidad (Auditoría Interna, Externa, etc.), el área Auditada, el nombre y firma del auditor.

Los Auditores durante la ejecución de la Auditoría, pueden realizar "observaciones" y el trato que se dará a las observaciones es la de una acción preventiva, aplicando el procedimiento “[PROCEDIMIENTO PARA ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS](#)”.

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	HOJA: 14/21

3.5.4.5.1.4 Reunión de cierre

El Auditor Líder conducirá la reunión de cierre, en la que abordará como mínimo los siguientes temas:

- Objetivo de la auditoría.
- Alcance de la auditoría.
- Presentará el número de no conformidades encontradas.
- Realizará los comentarios de las debilidades y fortalezas del Sistema de Gestión de Calidad auditado.
- Absolverá cualquier duda de los auditados.

3.5.4.6 Gestión del resultado del programa de auditoria

Una vez finalizada las entrevistas programadas para la auditoría y definidas las no conformidades encontradas al Sistema de Gestión de la Calidad de KERAMIKOS S.A, el AUDITOR LIDER elaborará un [informe de la auditoría](#) en el que incluirá como mínimo los siguientes puntos:

- Alcance y objetivo de la auditoría.
- Programa de Auditoría ejecutado.
- Grupo Auditor.
- Lista de Personas entrevistadas.
- Anexo de las no conformidades encontradas.
- Conclusiones y comentarios.
- Debilidades y fortalezas del Sistema de Gestión de la Calidad.

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	HOJA: 15/21

- [Respuesta acciones correctivas](#) (determinación de hallazgos-causa raíz)
- Anexos. ([Notas del Auditor](#))

El reporte de Auditoría de Calidad deberá ser presentando al representante de la dirección, por parte del Auditor Líder, en un tiempo no mayor a 3 días laborables a partir de la reunión de cierre de la auditoría.

3.5.4.7 Gestión y mantenimiento de los registros del programa de auditoria

La Gerencia General de Keramikos S.A., ha determinado que el responsable de la gestión del programa de auditoría, se asegure de gestionar que cada departamento será el responsable de la identificación, tiempo de retención, protección, recuperación, y disposición, de los registros de las auditorias generados en dicha área, con el fin de demostrar la implementación del programa de auditoria, la misma que será totalmente confidencial para el personal que labora en la entidad.

Todos los registros de auditoria que están dentro del Sistema de Gestión de Calidad, deben ser conservados para demostrar su conformidad frente a los requisitos establecidos y demostrar mediante evidencias objetivas el funcionamiento del sistema de auditorías, dentro del sistema de calidad de Kerámikos S.A.

Todos los registros del sistema deben estar administrados de tal forma que permitan su fácil acceso y recuperación, y se deberán guardar en sitios que prevengan su deterioro frente al medio ambiente y por consiguiente eviten su pérdida.

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	HOJA: 16/21

Cada registro deberá ser conservado y mantener un periodo de vigencia, dependiendo de los requerimientos de los clientes, del gobierno o requerimientos internos de la empresa. Si nuestro cliente nos solicita un registro de calidad y este requerimiento está contractualmente establecido es obligación de la empresa proporcionarlo.

Keramikos ha establecido una [Lista Maestra de Registros](#) que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad, la cual deberá contener los siguientes atributos:

Identificación: Todos los registros del sistema de gestión de calidad serán identificados por su nombre y serán diferenciados unos de otros por el número, fecha o por las letras que genera el sistema para identificar el almacén, bodega regional que los emitió.

Tiempo: Se refiere al tiempo de conservación de los registros. El tiempo de conservación de los registros como válidos se realizara de acuerdo a la “[Lista Maestra de Registros](#)”, para posteriormente proceder a su destrucción.

Recuperación: Se refiere a con qué frecuencia se mantiene al día el archivo de los registros.

Almacenamiento: La forma ya sea en orden cronológico, secuencial, alfabético, etc. y el sitio en donde se guardan los registros de calidad.

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	HOJA: 17/21

Protección: La manera de cuidar y prevenir el deterioro, daño o pérdida de los registros.

Disposición: Establecer que funcionarios tienen acceso a los registros.

Para cubrir estos puntos se deberá detallar como se controlan los registros, en la Lista Maestra de Registros la cual se puede mantener en un documento escrito y/o en software.

Los registros que aplican al Sistema de Calidad de Keramikos, y que son comunes para las regionales se les identificarán con el mismo nombre aunque los mismos tengan distinto diseño de acuerdo a la necesidad de los usuarios.

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	HOJA: 18/21

3.5.5 Seguimiento del programa de auditoria

Keramikos S.A., ha definido el procedimiento para el seguimiento del programa de auditoria con el código [KE.RD.9.4.SA.01](#).

Para asegurar la eficacia de las Auditorías, la empresa deberá asegurar que se realizan las siguientes actividades de control y seguimiento:

3.5.5.1 Actividades del representante de la dirección

El representante ante la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad o su delegado, se deberá asegurar que se informe al responsable de las áreas auditadas de las no conformidades encontradas durante la Auditoría y confirmará que:

- El responsable de área analizó las causas raíces de aparecimiento de la no-conformidad.
- El responsable del área definió las acciones correctivas a tomar, para evitar la repetición de la no-conformidad.
- Se definió el responsable de la toma de acciones correctivas y su ejecución.
- Se estableció una fecha límite de cumplimiento.
- Se registra en el formato "[Acciones correctivas y preventivas](#)".

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	HOJA: 19/21

3.5.5.2 Actividades del seguimiento de cumplimiento de acciones correctivas

El Auditor Líder o su delegado, cuando se haya cumplido la fecha límite de implantación de la acción correctiva, verificará que estas actividades se han ejecutado y registrará en el formato: "Acciones correctivas y preventivas".

En caso de no cumplimiento de implantación de acción correctiva se solicitará un nuevo compromiso; en caso de reincidencia se comunicará a la función superior responsable.

3.5.5.3 Actividades de verificación, cumplimiento y verificación de eficacia

El Representante de la Dirección conjuntamente con el Auditor Líder, después de un tiempo considerable a la fecha de ejecución de la acción verificará el cumplimiento y posteriormente, analizará si la acción correctiva fue eficaz, quedando como evidencias objetivas el registro de su firma y fecha.

3.5.5.4 Actividades finales de la auditoria de calidad

Cuando todas las no conformidades levantadas en una Auditoría han sido tomadas las acciones correctivas y estas han sido eficaces, se dice que la no-conformidad ha sido cerrada, y solamente en este punto se considera que la auditoría ha finalizado.

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	FECHA: 12/01/15 HOJA: 20/21

3.5.5.5 Informe a la dirección de los resultados de las auditorias de calidad

El Representante de la Dirección, realizará un informe para enviar a la Gerencia General de KERAMIKOS S.A, para la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad.

En el período establecido se emitirá un informe que conste, como mínimo lo siguiente:

- Cantidad de no conformidades
- Agrupación de no conformidades por cláusula de la norma
- Principales observaciones y conclusiones de la Auditoría.
- Evaluación de la eficacia de la Auditoría.

3.5.5.6 Calificación de auditores internos

Para calificar como auditor interno de calidad es necesario haber aprobado el curso auditores internos versión 2008; o haber aprobado el curso de auditores internos versión 94 y participado en un curso de actualización de ISO versión 2008.

 kerámikos ISO 19011:2011	MANUAL DE AUDITORIAS	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.0.SA.01	HOJA: 21/21

3.5.6 Revisión y mejora del programa de auditoria

Keramikos S.A., ha definido el procedimiento para la revisión y mejora del programa de auditoria con el código [KE.RD.9.5.SA.01](#).

Para comprobar la eficacia del programa de auditoria, la empresa deberá asegurarse que se realicen las siguientes actividades de revisión y mejora:

- Al final de cada auditoria, se recoge la información suministrada por todas las áreas, procesos o procedimientos que son parte del sistema de Gestión de Calidad, por cada uno de los responsables de los departamentos sobre los siguientes temas, cuando sea aplicable para su revisión:
 - a) Los resultados y tendencias del seguimiento del programa de auditoría;
 - b) La conformidad con los [procedimientos del programa de auditoría](#);
 - c) Los registros del programa de auditoría;
 - d) Los métodos de auditoría alternativos o nuevos;
 - e) La eficacia de las medidas para tratar los riesgos asociados con el programa de auditoría;
 - f) Los temas de confidencialidad y seguridad de la información relacionados con el programa de auditoría;

Con esta información se emite un informe de los puntos más importantes que crea deben ser analizados y los presenta en una reunión anual que se realiza con la Dirección del sistema de Gestión de Calidad.

CONCLUSIONES

Después de haber analizado la información recopilada en el desarrollo de esta tesis, se establecen las siguientes conclusiones:

- Como resultado del análisis de la situación actual de la organización, se determinó las deficiencias que presenta el actual sistema de gestión, y se pudieron establecer los controles necesarios dentro del mismo, basado en la implementación de un sistema de auditorías con los requisitos de la Norma ISO 19011:2011.
- El diseño del presente sistema de auditorías, permite a la entidad, establecer los lineamientos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos cumpliendo con los requisitos legales de la Norma, de la organización y del cliente, optimizando los recursos que se manejan en su interior y generar un ambiente de trabajo adecuado y de mejora continua.
- La organización, mediante la adopción del presente sistema, estará en capacidad de disminuir notablemente el riesgo de pérdida de información, ya que estará al día en la presentación de documentos requeridos por ejemplo para una auditoria externa, o para la recertificación de su sistema de gestión de calidad.
- Así como también la organización estará en la capacidad de aumentar sus niveles de trabajo y mejoramiento en el nivel de control de sus procedimientos.
- El proceso operativo se verá beneficiado al igual que los otros, al contar con actividades estandarizadas mediante la utilización de instructivos y procedimientos, permitiendo la participación de todas las áreas a participar dentro del programa de auditoría.

- Debido a la situación actual del mercado y competencia, las empresas se ven obligadas a mantener altos estándares de calidad, por ende, este sistema permitirá estar al día en sus actividades, permitiendo así que la entidad continúe con la certificación del sistema de gestión de calidad para participar en los procesos de contratación y servicio.

RECOMENDACIONES

- La organización debe adoptar íntegramente los procedimientos establecidos en el sistema propuesto, para controlar las deficiencias del control interno y de auditorías de su sistema de gestión de calidad, y utilizar los requisitos diseñados en cada proceso para mejorar la comunicación e información que existe entre procesos.
- El diseño del presente sistema, encierra el cumplimiento de toda la Normativa aplicable vigente del programa de auditorías, en donde se deben mantener actualizados los registros y controles establecidos. Este sistema debido a factores internos o externos, puede ser adaptado a las nuevas necesidades y exigencias de la entidad, sin alterar el desarrollo de sus actividades.
- La Dirección, adquiere un compromiso con sus trabajadores al implementar un sistema de auditorías, el mismo que debe cumplir los objetivos del sistema y asegurarse de que todos los controles sean establecidos de manera eficaz, así como verificar la información que se maneja dentro de cada uno de los procedimientos.
- Los procedimientos deben llevar la planificación de sus actividades, de tal manera que puedan ser desarrollados organizadamente y mantener documentada toda la información requerida por el mismo, para de esta manera informar a la Dirección oportunamente sobre acciones a tomar, o ya sea el mejoramiento del sistema.
- La Norma ISO 19011:2011, a pesar de no ser certificable, en el transcurso del tiempo se ha vuelto indispensable dentro de un sistema de gestión de calidad, ya que ayuda a mantener actualizado el mismo para cualquier necesidad de la entidad.

- Se aplique de manera formal la implementación de la Norma del sistema de auditorías ISO 19011:2011, la cual dará apoyo a largo plazo para llevar a cabo de manera eficaz el desarrollo de las actividades, objetivos y procedimientos del sistema de Gestión de Calidad de la empresa Keramikos S.A.

BIBLIOGRAFIA

- NORMA INTERNACIONAL ISO19011:2011, Segunda edición 2011-11-15-
Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión.
- ISO 2004-1, gestión para el éxito sostenido de una organización-Un enfoque
basado en la gestión de la calidad.
- ISO 10012:2003, Sistemas de gestión de las mediciones-Requisitos para los
procesos de medición y a los equipos de medición.
- Norma internacional ISO 9001:2008, cuarta edición 2008-11-15, Sistemas de
gestión de la calidad-Requisitos.
- ISO 9000:2005, Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario
- ISO 9001, Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos
- ISO/IEC 17021:2011, Evaluación de la conformidad — Requisitos para los
organismos que realizan la auditoría y la certificación de sistemas de gestión
- KE.RD.4.2.2.MC.01 Manual de Calidad-R5, Empresa Keramikos S.A.
- KE.RD.0.0.MP.01 Manual de Procesos, Empresa Keramikos S.A.
- ENCICLOPEDIA DE LA AUDITORIA
AGUIRRE, 1996] Aguirre Ormaechea, Juan M y otros. Enciclopedia de
Auditoría tres tomos, Cultural de Ediciones. Madrid: 1996
- AUDITORIA INTEGRAL NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
2012- Segunda Edición-**Luna Blanco Yanel**
- HOLMES, 1984] HOLMES, Arthur W. Principios Básicos de Auditoría.
México: C.E.C.S.A. 1984.

- AUDITORIA ADMINISTRATIVA
- RODRÍGUEZ, 1985] RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín. Sinopsis de Auditoría Administrativa. México: Trillas. 1985.
- AUDITORIA UN ENFOQUE INTEGRAL
- HERNANDEZ, 1995HERNANDEZ, Enrique, Auditoria en informática, un enfoque metodológico. CECSA, México. 1995

PAGINAS DE INTERNET

- ISO. (2011). *ISO 19011:2011 Guidelines for auditing management systems*.

 ISO 19011:2011	PROCEDIMIENTO: PARA EL ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.1.SA.01	HOJA: 93/149

ÍNDICE

1. OBJETO	94
2. ALCANCE.....	94
3. AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	94
4. REFERENCIAS.....	94
5. IDENTIFICACION	95
6. PROCEDIMIENTO PARA EL ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	95
6.1 ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	95
7. ANEXO	96

CARGO	ASISTENTE DE LOGISTICA	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	GERENTE GENERAL
FECHA:			
FIRMA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

 ISO 19011:2011	PROCEDIMIENTO: PARA EL ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.1.SA.01	HOJA: 2/149

1. OBJETO

La Gerencia General de Keramikos S.A., por medio del presente documento, determinará el establecimiento de los objetivos del programa de auditoria, y se asegurará de que los mismos se instituyan para dirigir la planificación y realización de auditorías, así como también de que el programa de auditoría sea implementado eficazmente.

Los objetivos del programa de auditoría serán coherentes y servirán de apoyo a la política y los objetivos del sistema de gestión de calidad de la empresa.

2. ALCANCE

El presente procedimiento se aplica para todas las áreas involucradas dentro del Sistema de Gestión de Calidad de KERAMIKOS S.A. y que pueden ser sometidas a Auditoría, sea esta: Interna, Intergrupo o Externa.

3. AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

- La responsabilidad de elaborar este procedimiento es del Asistente de Logística.
- La responsabilidad de revisar el presente procedimiento es del Representante de la Dirección.
- El responsable de aprobar este procedimiento es el Gerente General.
- El cumplimiento del mismo será para todos los involucrados del sistema de auditorías.

4. REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2008

Norma ISO 19011:2011 – Segunda Edición

 kerámikos ISO 19011:2011	PROCEDIMIENTO: PARA EL ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.1.SA.01	HOJA: 3/149

5. IDENTIFICACION

El presente procedimiento se identifica con el Código: KE.RD.9.1.S.A.01 y se denomina: “PROCEDIMIENTO: PARA EL ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA”.

6. PROCEDIMIENTO PARA EL ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

6.1 ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

El Representante de la Dirección, será la persona encargada de establecer los objetivos del programa de auditoria, el primer trimestre de cada año, quien elaborará los mismos, tomando en cuenta los siguientes criterios:

- a. Resultados de auditorías previas al sistema;
- b. Prioridades de la dirección;
- c. Propósitos comerciales y de negocio;
- d. Características de procesos, productos y proyectos;
- e. Requisitos del sistema de gestión de calidad;
- f. Requisitos legales y contractuales de la entidad;
- g. Necesidad de evaluar a los proveedores;
- h. Necesidades y expectativas de partes interesadas, incluyendo los clientes;
- i. Nivel de desempeño de la entidad, como se refleja en la ocurrencia de fallos o incidentes o en quejas de clientes;
- j. Riesgos para la entidad;

 kerámikos ISO 19011:2011	PROCEDIMIENTO: PARA EL ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.1.SA.01	HOJA: 4/149

- k. Resultados de auditorías previas;
- l. Nivel de madurez del sistema de gestión de calidad.

El establecimiento de objetivos del programa de auditoria, se instituirá en el formato:
[“OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA”](#).

Los objetivos del programa de auditoria, serán revisados y aprobados por la Gerencia General, y puestos a conocimiento del personal involucrado en la elaboración del programa de auditoria.

7. ANEXO

- OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA 2015.



kerámikos

OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

Año 2015

1. AUDITAR EL 90% DE LOS PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTION DE KERAMIKOS S.A., CON RELACION AL AÑO ANTERIOR, MISMO QUE FUE DEL 30%.
2. AUDITAR EL 90% DE LA DOCUMENTACION.
3. CONTRIBUIR CON EL CRECIMIENTO DE LA MEJORA CONTINUA DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD.
4. CUMPLIR POR LO MENOS CON EL 90% DE LOS REQUISITOS PARA CONTINUAR CON LA CERTIFICACIÓN DE LA NORMA DE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.
5. VERIFICAR EL 100% DE LA CONFORMIDAD CON LOS REQUISITOS CONTRACTUALES DE LA NORMA DE GESTION DE CALIDAD.
6. MANTENER LA CONFIANZA EN LA CAPACIDAD DE NUESTROS PROVEEDORES, EVALUANDO EL 100% DE LAS CALIFICACIONES DE LOS MISMOS.
7. VERIFICAR EL 100% DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE CALIDAD DEL SISTEMA DE GESTION.

Econ. José Cuesta

GERENTE GENERAL

Kerámikos certifica su servicio

	PROCEDIMIENTO: PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.2.SA.01	HOJA: 98/149

ÍNDICE	
1. OBJETO	99
2.DEFINICIONES.....	99
3.AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	100
4.REFERENCIAS	101
5.PROCEDIMIENTO PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA.....	101
5.1 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LA PERSONA RESPONSABLE DE LA GESTIÓN DEL PROGRAMA DE AUDITORIA.....	101
5.1.1 AUDITORIAS INTERNAS	102
5.1.2 AUDITORIAS INTERGRUPO.....	103
5.2 COMPETENCIA DE LA PERSONA RESPONSABLE DE LA GESTIÓN DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	103
5.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	104
5.4 IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS RELACIONADOS CON EL PROGRAMA DE AUDITORIA.....	105
5.5 ESTABLECIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PROGRAMA DE AUDITORIA	105
5.5.1 PROCEDIMIENTOS PARA EL PROGRAMA DE AUDITORIA.....	105
5.5.2 PARA LA ELABORACION DEL PROGRAMA DE AUDITORIA.....	106
5.6 IDENTIFICACIÓN DE LOS RECURSOS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	107
6.ANEXOS	108

CARGO	ASISTENTE DE LOGISTICA	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	GERENTE GENERAL
FECHA:			
FIRMA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	PROCEDIMIENTO: PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.2.SA.01	HOJA: 2/149

1. OBJETO

Establecer el programa de auditorías, para el periodo determinado, posterior a la implementación del sistema propuesto, de tal manera contribuir con el desarrollo eficaz de las actividades.

2. DEFINICIONES

NO CONFORMIDAD

Incumplimiento de un requisito de la norma o de lo establecido por el Sistema de Gestión de la Calidad.

OBSERVACION

Hecho o situación con tendencia a incumplimiento con un requisito.

ACCION CORRECTIVA

Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

AUDITOR

Persona con la competencia para llevar a cabo una Auditoria.

AUDITORIA INTERGRUPO

Son Auditorías llevadas a cabo por personal de empresas relacionadas con el Grupo Cerámico, para garantizar independencia y objetividad.

	PROCEDIMIENTO: PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.2.SA.01	HOJA: 3/149

AUDITADO

Organización que es auditada.

AUDITORIA

Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la Auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de Auditoría.

ESPECIFICACIÓN

Documento que establece requisitos.

EVIDENCIA OBJETIVA

Datos que respaldan la existencia o veracidad de algo.

REGISTRO

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

3. AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

- La responsabilidad de elaborar este procedimiento es del Asistente de Logística.
- La responsabilidad de revisar el presente procedimiento es del Representante de la Dirección.
- El responsable de aprobar este procedimiento es el Gerente General.
- Es responsabilidad del Representante de la Dirección el programar Auditorías y velar por el cumplimiento del presente procedimiento.

	PROCEDIMIENTO: PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.2.SA.01	HOJA: 4/149

4. REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2008

Norma ISO 19011:2011 – Segunda Edición

5. IDENTIFICACION

El presente procedimiento se identifica con el Código: KE.RD.9.2.SA.01 y se denomina: “PROCEDIMIENTO PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA”.

6. PROCEDIMIENTO PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

6.1 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LA PERSONA RESPONSABLE DE LA GESTIÓN DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

La Gerencia General de Keramikos S.A., ha decidido que la persona responsable de la gestión del programa de auditoría deberá:

- Establecer el alcance del programa de auditoria;
- Identificar y evaluar los riesgos para el programa de auditoria;
- Establecer las responsabilidades de la auditoria;
- Establecer los procedimientos para los programas de auditoria;
- Determinar los recursos necesarios;

	PROCEDIMIENTO: PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.2.SA.01	HOJA: 5/149

- Asegurarse de la implementación del programa de auditoría, incluyendo el establecimiento de los objetivos, el alcance y los criterios de auditoría de las auditorías individuales, la determinación de los métodos de auditoría y la selección del equipo auditor y la evaluación de los auditores;
- Asegurarse de que se gestionen y mantengan los registros apropiados del programa de auditoría;
- Dar seguimiento, revisión y mejora del programa de auditoría.

La persona designada de la gestión del programa de auditoria, deberá informar a la Gerencia General, los contenidos del programa de auditoria y solicitar su aprobación.

6.1.1 AUDITORIAS INTERNAS

El Representante de la Dirección, el primer trimestre de cada año elaborará el programa Anual de Auditorías Internas de la Calidad, definiendo los criterios de la auditoria, el alcance, la frecuencia y la metodología, tomando en cuenta los siguientes criterios:

- El estado y la importancia de los procesos.
- El resultado de Auditorias previas
- Nivel de implantación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Desarrollo de los Indicadores de Calidad
- Cumplimiento de los Objetivos de la Calidad.

El programa de Auditoría Anual, se establecerá en el formato: “[CRONOGRAMA Y PROGRAMA ANUAL DE AUDITORIA](#)”.

	PROCEDIMIENTO: PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.2.SA.01	HOJA: 6/149

El cronograma del Programa Anual de Auditoria puede ser modificado cuando por situaciones mayores de la empresa este se vea interrumpido, de igual manera las auditorias se puede adelantar cuando la personas asignada como Representante de la Dirección así lo decida.

6.1.2 AUDITORIAS INTERGRUPO

En los casos en los que se considere necesario, el representante de la dirección, elaborará un programa de Auditorías Intergrupo; este tipo de Auditorías serán realizadas bajo uno o más criterios de los utilizados para la realización de las Auditorías Internas.

6.2 COMPETENCIA DE LA PERSONA RESPONSABLE DE LA GESTIÓN DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

La Gerencia General de Keramikos S.A., ha establecido que la persona responsable de la gestión del programa de auditoría deberá tener competencia necesaria para gestionar el programa y sus riesgos asociados de forma eficaz y eficiente, así como también conocimientos y habilidades en las siguientes áreas:

- Principios, procedimientos y métodos de auditoría;
- Normas de sistemas de gestión y documentos de referencia;
- Actividades productos y procesos de la empresa;
- Clientes, proveedores y otras partes interesadas de la empresa.

La persona responsable de la gestión del programa de auditoría, deberá participar en las actividades de desarrollo profesional continuo, apropiadas para mantener los conocimientos y las habilidades necesarios para gestionar el programa de auditoría.

	PROCEDIMIENTO: PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.2.SA.01	HOJA: 7/149

6.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

La persona responsable de la gestión del programa de auditoría debería determinar el alcance del programa de auditoría, que puede variar dependiendo del tamaño y la naturaleza del auditado, así como de la naturaleza, funcionalidad, complejidad y el nivel de madurez del sistema de gestión que se va a auditar, y de asuntos de importancia para el mismo.

Factores que tienen impacto en un programa de auditoría incluyen los siguientes:

- El objetivo, alcance y duración de cada auditoría y el número de auditorías a llevar a cabo, incluyendo el seguimiento de la auditoría, si es aplicable;
- El número, importancia, complejidad, similitud y la ubicación de las actividades que se van a auditar;
- Los factores que influyen en la eficacia del sistema de gestión;
- Los criterios de auditoría aplicables, tales como los detalles acordados planificados para los requisitos pertinentes de gestión, de normas.

El presente procedimiento se aplica para todas las áreas involucradas dentro del Sistema de Gestión de Calidad de KERAMIKOS S.A., y que pueden ser sometidas a Auditoría, sea esta: Interna, Intergrupo o Externa., procedimientos, personal, procesos, indicadores.

	PROCEDIMIENTO: PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.2.SA.01	HOJA: 8/149

6.4 IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS RELACIONADOS CON EL PROGRAMA DE AUDITORIA

Existen varios riesgos asociados a la implementación, seguimiento, revisión y mejora de un programa de auditoria, los cuales pueden afectar al logro de los objetivos, por lo cual, la persona encargada de gestionar el programa de auditorías, deberá considerar los riesgos que pueden asociarse a:

- La planificación.
- Los recursos.
- La selección del equipo.
- La implementación.
- Los registros y los controles.
- El seguimiento, revisión y la mejora del programa de auditoria.

6.5 ESTABLECIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PROGRAMA DE AUDITORIA

6.5.1 PROCEDIMIENTOS PARA EL PROGRAMA DE AUDITORIA

La persona responsable de la gestión del programa de auditoria, deberá establecer los procedimientos, considerando lo siguiente:

- La responsabilidad de elaborar este procedimiento es del Asistente de Logística.
- La responsabilidad de revisar el presente procedimiento es del Representante de la Dirección.
- El responsable de aprobar este procedimiento es el Gerente General.

 ISO 19011:2011	PROCEDIMIENTO: PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.2.SA.01	HOJA: 9/149

- Es responsabilidad del Representante de la Dirección el programar Auditorías y velar por el cumplimiento del presente procedimiento.
- La planificación y elaboración del calendario de las auditorias considerando los riesgos relacionados con el programa de auditoria.
- El aseguramiento de la confidencialidad de la información.
- El aseguramiento de la competencia de los auditores y de los líderes del equipo auditor.
- La selección de los equipos auditores apropiados, asignando sus funciones y responsabilidades.
- La realización de las auditorías, incluyendo el uso de métodos de muestreo apropiado.
- La realización del seguimiento de la auditoria.
- La comunicación a la Gerencia General, de los logros obtenidos en el programa de auditoria.
- El seguimiento y la revisión del desempeño, riesgos, y la mejora de la eficacia del programa de auditoria.

6.5.2 PARA LA ELABORACION DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

El Auditor Líder elaborará un [Programa de Auditoría](#), con fechas, Auditores, áreas a auditar, horario.

El programa de Auditoría deberá incluir una reunión de apertura y una reunión de cierre de la Auditoría.

Este programa de auditoría será enviado oportunamente por el Auditor Líder (se recomienda que se envíe el programa con 8 días de anticipación), a cada uno de los

	PROCEDIMIENTO: PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.2.SA.01	HOJA: 1070/149

funcionarios responsables de las áreas a ser auditadas, con la finalidad de que estos estén plenamente informados, adicional al [Programa de Auditoria Interna 2015](#), el cual debe usarse si el caso lo amerita.

La definición de auditores y áreas auditadas, se realizará tomando en cuenta la independencia que debe existir en esta actividad; esto es evitando que responsables de las áreas, auditen sus propias actividades, con lo que se estará asegurando la objetividad e imparcialidad del proceso de Auditoría.

Se deberá asegurar que todas las áreas que tienen incidencia en el Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa y las cláusulas de la norma ISO 9001 aplicable sean auditadas.

6.6 IDENTIFICACIÓN DE LOS RECURSOS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

Cuando se identifican los recursos para el programa de auditoría, la persona que gestiona el programa de auditoría debería considerar:

- Los recursos financieros necesarios para desarrollar, implementar, gestionar y mejorar las actividades de auditoría;
- Los métodos de auditoría;
- La disponibilidad de auditores y expertos técnicos que tengan la competencia apropiada para los objetivos particulares del programa de auditoría;
- El alcance del programa de auditoría y los riesgos relacionados con el programa de auditoría;
- El tiempo y costos de transporte, alojamiento y otras necesidades de la auditoría;
- La disponibilidad de tecnologías de la información y comunicación.

	PROCEDIMIENTO: PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.2.SA.01	HOJA: 1081/149

7. ANEXOS

- CRONOGRAMA Y PROGRAMA ANUAL DE AUDITORIA
- PROGRAMA DE AUDITORIA
- PROGRAMA DE AUDITORIA INTERNA 2015



PROGRAMA ANUAL DE AUDITORIAS AL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

PERIODO 2015

DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
<u>AUDITORIA INTERNA</u>												
QUITO			2				5					
GUAYAQUIL				3				6				
CUENCA		1				4						
<u>AUDITORIAS EXTERNAS</u>			1/5						2/5			

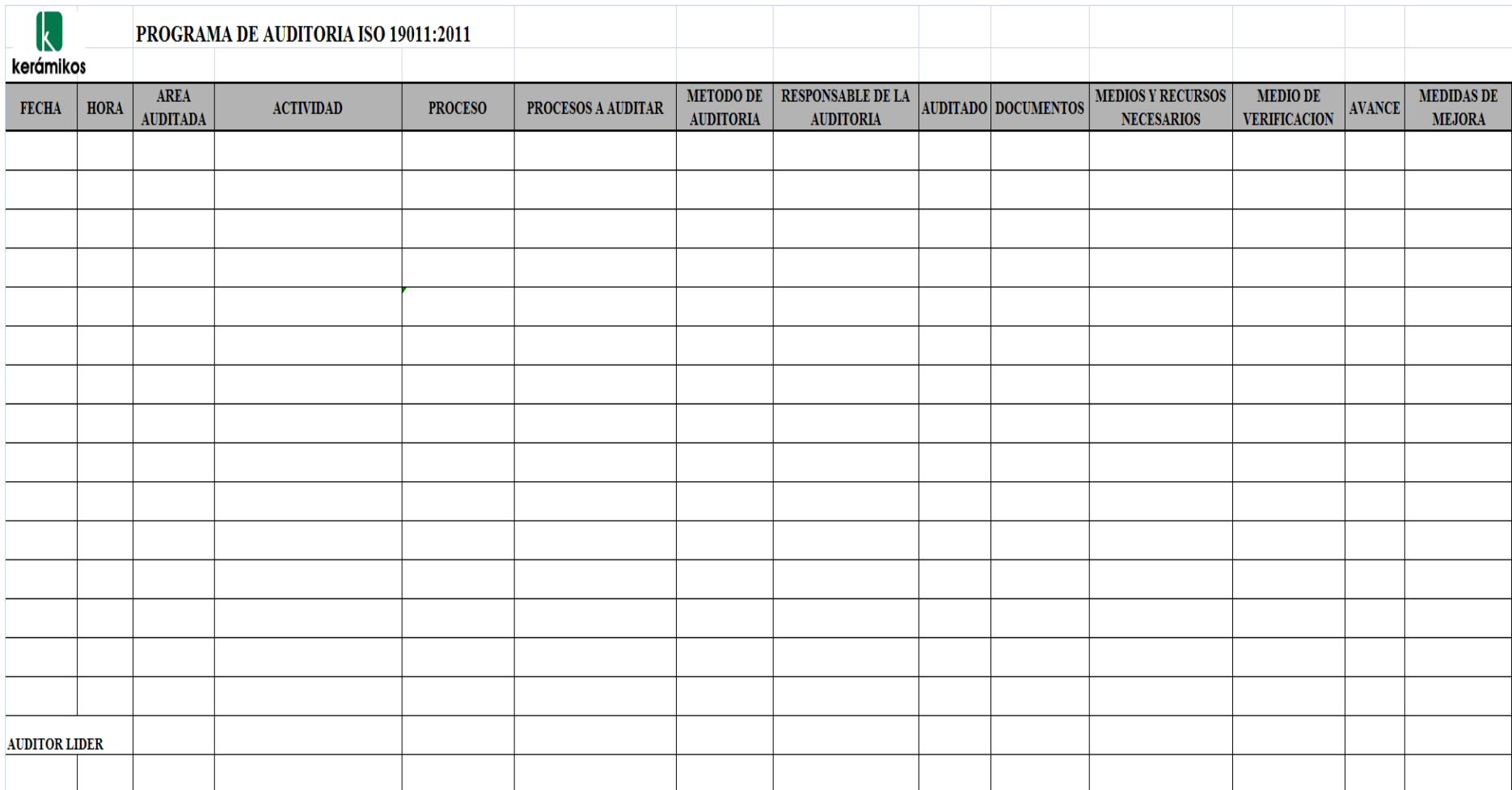
CALIDAD

REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

Cuenca, Enero del 2015

UIO:
 Shirys ok
 Prensa ok
 Vargas ok
 Bosque ok
 Dicientro ok

Orellana
 6 de diciembre
 Guajalo
 San Rafael





ISO 19011-2011 PROGRAMA DE AUDITORIA INTERNA
--

Auditor Líder:	Referencia :
Auditores :	Empresa:
Especialista :	Fecha :

[illegible]

 ISO 19011:2011	PROCEDIMIENTO: PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.3.SA.01	HOJA: 112/149

ÍNDICE

1.OBJETO	113
2.AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	113
3.REFERENCIAS	113
4.PROCEDIMIENTO PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE AUDITORIA.....	114
4.1 GENERALIDADES	114
4.2 DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS, EL ALCANCE Y LOS CRITERIOS PARA UNA AUDITORIA INDIVIDUAL	115
4.3 SELECCIÓN DE LOS METODOS DE AUDITORIA.....	116
4.4 SELECCIÓN DE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO AUDITOR.....	117
4.5 ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES AL LÍDER AUDITOR PARA UNA AUDITORIA INDIVIDUAL	119
4.6 GESTIÓN DEL RESULTADO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA.....	120
4.7 GESTIÓN Y MANTENIMIENTO DE LOS REGISTROS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	121
5.ANEXOS	122

CARGO	ASISTENTE DE LOGISTICA	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	GERENTE GENERAL
FECHA:			
FIRMA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	PROCEDIMIENTO: PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.3.SA.01	HOJA: 2/149

1. OBJETO

Implementar el programa de auditoria, el cual apoyará al sistema de gestión de calidad, lo cual permitirá contribuir con la verificación del cumplimiento de las actividades relativas a la calidad y a sus resultados basados en la norma ISO 9001 y su anexo ISO 19011:2011.

2. AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

- La responsabilidad de elaborar este procedimiento es del Asistente de Logística.
- La responsabilidad de revisar el presente procedimiento es del Representante de la Dirección.
- El responsable de aprobar este procedimiento es el Gerente General.
- Es responsabilidad del Representante de la Dirección el programar Auditorías y velar por el cumplimiento del presente procedimiento.

3. REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2008

Norma ISO 19011:2011 – Segunda Edición

	PROCEDIMIENTO: PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.3.SA.01	HOJA: 3/149

4. IDENTIFICACION

El presente procedimiento se identifica con el Código: KE.RD.9.3.SA.01 y se denomina: “PROCEDIMIENTO PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE AUTORIA”

5. PROCEDIMIENTO PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

5.1 GENERALIDADES

La persona responsable de la gestión del programa de auditoria, deberá implementar el programa de auditoria considerando lo siguiente:

- Comunicar las partes pertinentes del programa de auditoría a las partes correspondientes e informarlas periódicamente de su progreso;
- Definir los objetivos, el alcance y los criterios para cada auditoría individual;
- Coordinar y programar las auditorías y otras actividades relativas al programa de auditoría;
- Asegurar la selección de los equipos auditores con la competencia necesaria;
- Proporcionar los recursos necesarios para los equipos auditores;
- Asegurar la realización de las auditorías de acuerdo con el programa de auditoría y dentro del periodo de tiempo acordado;
- Asegurar que se registran las actividades de auditoría y que los registros se gestionan y mantienen adecuadamente;

 ISO 19011:2011	PROCEDIMIENTO: PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.3.SA.01	HOJA: 4/149

5.2 DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS, EL ALCANCE Y LOS CRITERIOS PARA UNA AUDITORIA INDIVIDUAL

Cada auditoría individual deberá basarse en unos objetivos, un alcance y unos criterios de auditoría documentados. Estos deberán definirse por la persona que gestiona el programa de auditoría y ser coherentes con los objetivos globales del programa de auditoría.

Los objetivos de la auditoría definen qué es lo que se va a lograr con la auditoría individual y pueden incluir lo siguiente:

- La determinación del grado de conformidad del sistema de gestión que se va a auditar, o de parte de él, con los criterios de auditoría;
- La determinación del grado de conformidad de las actividades, los procesos y los productos con los requisitos y los procedimientos del sistema de gestión;
- La evaluación de la capacidad del sistema de gestión para asegurar el cumplimiento de los requisitos legales y contractuales y de otros requisitos con los que la organización está comprometida;
- La evaluación de la eficacia del sistema de gestión para lograr sus objetivos especificados;
- La identificación de áreas de mejora potencial del sistema de gestión.

El alcance de la auditoría debería ser coherente con el programa de auditoría y con los objetivos de la auditoría. Incluye factores tales como la ubicación, las unidades de la organización, las actividades y los procesos que se van a auditar, así como el periodo de tiempo cubierto por la auditoría.

Los criterios de auditoría se utilizan como una referencia frente a la cual se determina la conformidad, y pueden incluir políticas, objetivos, procedimientos, normas, requisitos

	PROCEDIMIENTO: PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.3.SA.01	HOJA: 5/149

legales, requisitos del sistema de gestión, requisitos contractuales, códigos de conducta sectoriales u otros acuerdos planificados aplicables.

Se deberá modificar, si es necesario, el programa de auditoría en caso de algún cambio en los objetivos, el alcance o los criterios de la auditoría.

5.3 SELECCIÓN DE LOS METODOS DE AUDITORIA

La persona responsable de la gestión del programa de auditoría deberá seleccionar y determinar los métodos para llevar a cabo la auditoría de manera eficaz, dependiendo de los objetivos, el alcance y los criterios de la auditoría definidos.

Si la auditoría supone el uso de un equipo auditor con múltiples miembros, pueden usarse métodos in situ y métodos a distancia simultáneamente, como por ejemplo:

Grado de implicación entre el auditor y el auditado	Ubicación del auditor	
	In situ	A distancia
Interacción humana	Realizar entrevistas. Completar listas de verificación y cuestionarios con la participación del auditado. Revisar los documentos con la participación del auditado. Muestrear.	A través de medios de comunicación interactivos: — realizar entrevistas; — completar listas de verificación y cuestionarios; — revisar los documentos con la participación del auditado.
Sin interacción humana	Revisar los documentos (por ejemplo, registros, análisis de datos). Observar el trabajo desempeñado. Realizar visitas al sitio. Completar listas de verificación. Muestrear (por ejemplo, productos).	Revisar los documentos (por ejemplo, registros, análisis de datos). Observar el trabajo desempeñado a través de medios de vigilancia, considerando los requisitos sociales y legales. Analizar los datos.

	PROCEDIMIENTO: PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.3.SA.01	HOJA: 6/149

5.4 SELECCIÓN DE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO AUDITOR

La persona responsable de la gestión del programa de auditoría deberá designar a los miembros del equipo auditor, incluyendo al líder del equipo y a cualquier experto técnico necesario para la auditoría específica.

Un equipo auditor deberá seleccionarse teniendo en cuenta las competencias necesarias para alcanzar los objetivos de la auditoría individual dentro del alcance definido. Si sólo hay un auditor, el auditor deberá realizar todas las tareas aplicables a un líder de equipo auditor.

Al decidir el tamaño y la composición del equipo auditor para una auditoría, deberá considerarse lo siguiente:

- a) La competencia global del equipo auditor necesaria para conseguir los objetivos de la auditoría, teniendo en cuenta el alcance y los criterios de la auditoría;
- b) La complejidad de la auditoría y si la auditoría es una auditoría combinada o conjunta;
- c) Los métodos de auditoría que se han seleccionado;
- d) Los requisitos legales y contractuales y otros requisitos con los que la organización está comprometida;
- e) La necesidad de asegurarse de la independencia de los miembros del equipo auditor con respecto a las actividades a auditar y de evitar cualquier conflicto de intereses;
- f) La capacidad de los miembros del equipo auditor para interactuar eficazmente con los representantes del auditado y para trabajar juntos;
- g) El idioma de la auditoría, y las características sociales y culturales del auditado.

	PROCEDIMIENTO: PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.3.SA.01	HOJA: 7/149

Estos aspectos pueden tratarse bien a través de las habilidades propias del auditor o a través del apoyo de un experto técnico.

Para asegurar la competencia global del equipo auditor, deberían llevarse a cabo los siguientes pasos:

-
- La identificación de los conocimientos y habilidades necesarios para alcanzar los objetivos de la auditoría;
- La selección de los miembros del equipo auditor, de tal manera que el conjunto de conocimientos y habilidades necesarios esté presente en el equipo auditor.

Si los auditores del equipo auditor no cubren todas las competencias necesarias, deberán incluirse en el equipo expertos técnicos con competencias adicionales. Los expertos técnicos deberán operar bajo la dirección de un auditor, pero no deberían actuar como auditores.

Los auditores en formación pueden incluirse en el equipo auditor, pero deberán participar bajo la dirección y orientación de un auditor.

Durante la auditoría pueden ser necesarios ajustes en el tamaño y la composición del equipo auditor, es decir, si surge un conflicto de intereses o un problema de competencia. Si surge una situación tal, deberá discutirse con las partes apropiadas antes de que se realice ningún ajuste.

	PROCEDIMIENTO: PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.3.SA.01	HOJA: 8/149

5.5 ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES AL LÍDER AUDITOR PARA UNA AUDITORIA INDIVIDUAL

La persona responsable de la gestión del programa de auditoría deberá asignar a un líder del equipo audito la responsabilidad de llevar a cabo la auditoría individual.

La asignación deberá hacerse con tiempo suficiente antes de la fecha programada de la auditoría, para asegurarse de la planificación eficaz de la auditoría.

Para asegurarse de la realización eficaz de las auditorías individuales, deberá proporcionarse al líder del equipo auditor la siguiente información:

- a) Los objetivos de la auditoría;
- b) Los criterios de auditoría y cualquier documento de referencia;
- c) El alcance de la auditoría, incluyendo la identificación de las unidades de la organización y unidades funcionales y los procesos que se van a auditar;
- d) Los métodos y procedimientos de la auditoría;
- e) La composición del equipo auditor;
- f) Los detalles de contacto con el auditado, las ubicaciones, fechas y duración de las actividades de auditoría que se van a llevar a cabo;
- g) La asignación de los recursos apropiados para llevar a cabo la auditoría;
- h) La información necesaria para evaluar y tratar los riesgos identificados para el logro de los objetivos de la auditoría.

	PROCEDIMIENTO: PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.3.SA.01	HOJA: 9/149

Esta información también deberá cubrir lo siguiente, cuando sea apropiado:

- El idioma de trabajo y del informe de la auditoría, cuando sea diferente del idioma del auditor o del auditado;
- El contenido y la difusión del informe de auditoría requerido por el programa de auditoría;
- Los asuntos relacionados con la confidencialidad y la seguridad de la información, si lo requiere el programa de auditoría;

5.6 GESTIÓN DEL RESULTADO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

La persona responsable de la gestión del programa de auditoría debería asegurarse de que se realizan las siguientes actividades:

- La revisión y aprobación de los informes de la auditoría, incluyendo la evaluación de la idoneidad y adecuación de los [hallazgos de la auditoría](#);
- La revisión del análisis de la causa raíz y de la eficacia de las acciones correctivas y las acciones preventivas;
- La distribución de informes de auditoría a la alta dirección y a otras partes pertinentes;
- La determinación de la necesidad de alguna auditoría de seguimiento.

 ISO 19011:2011	PROCEDIMIENTO: PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.3.SA.01	HOJA: 10/149

5.7 GESTIÓN Y MANTENIMIENTO DE LOS REGISTROS DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

La persona responsable de la gestión del programa de auditoría deberá asegurarse de que se crean, gestionan y mantienen registros de la auditoría para demostrar la implementación del programa de auditoría.

Deberán establecerse procesos para asegurarse de que se trata cualquier necesidad de confidencialidad asociada con los registros de la auditoría.

Los registros deberían incluir lo siguiente:

a) los registros relacionados con el programa de auditoría, tales como:

- los objetivos y el alcance del programa de auditoría documentados;
- los relativos a los riesgos relacionados con el programa de auditoría;
- las revisiones de la eficacia del programa de auditoría;

b) los registros relacionados con cada auditoría individual, tales como:

- los planes de auditoría y los informes de auditoría;
- los informes de no conformidad;
- los informes de acciones correctivas y preventivas;
- los informes de seguimiento de la auditoría, si es aplicable;

c) los registros relacionados con el personal de auditoría que cubre temas tales como:

- la evaluación de la competencia y el desempeño de los miembros del equipo auditor;
- la selección de los equipos auditores y los miembros del equipo;
- el mantenimiento y la mejora de la competencia.

La forma y el nivel de detalle de los registros deberán demostrar que se han alcanzado los objetivos del programa de auditoría.

 ISO 19011:2011	PROCEDIMIENTO: PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.3.SA.01	HOJA: 11/149

6. ANEXOS

- [PROGRAMA ANUAL DE AUDITORIA](#)
- [PROGRAMA DE AUDITORIAS](#)
- [PROGRAMA DE AUDITORIA INTERNA](#)
- [NOTAS DEL AUDITOR](#)
- [ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS](#)
- [FORMATO HALLAZGOS-CAUSA RAIZ](#)
- [LISTA MAESTRA DE LOS REGISTROS](#)



PROGRAMA ANUAL DE AUDITORIAS AL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

PERIODO 2015

DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
<u>AUDITORIA INTERNA</u>												
QUITO			2				5					
GUAYAQUIL				3				6				
CUENCA		1				4						
<u>AUDITORIAS EXTERNAS</u>			1/5						2/5			

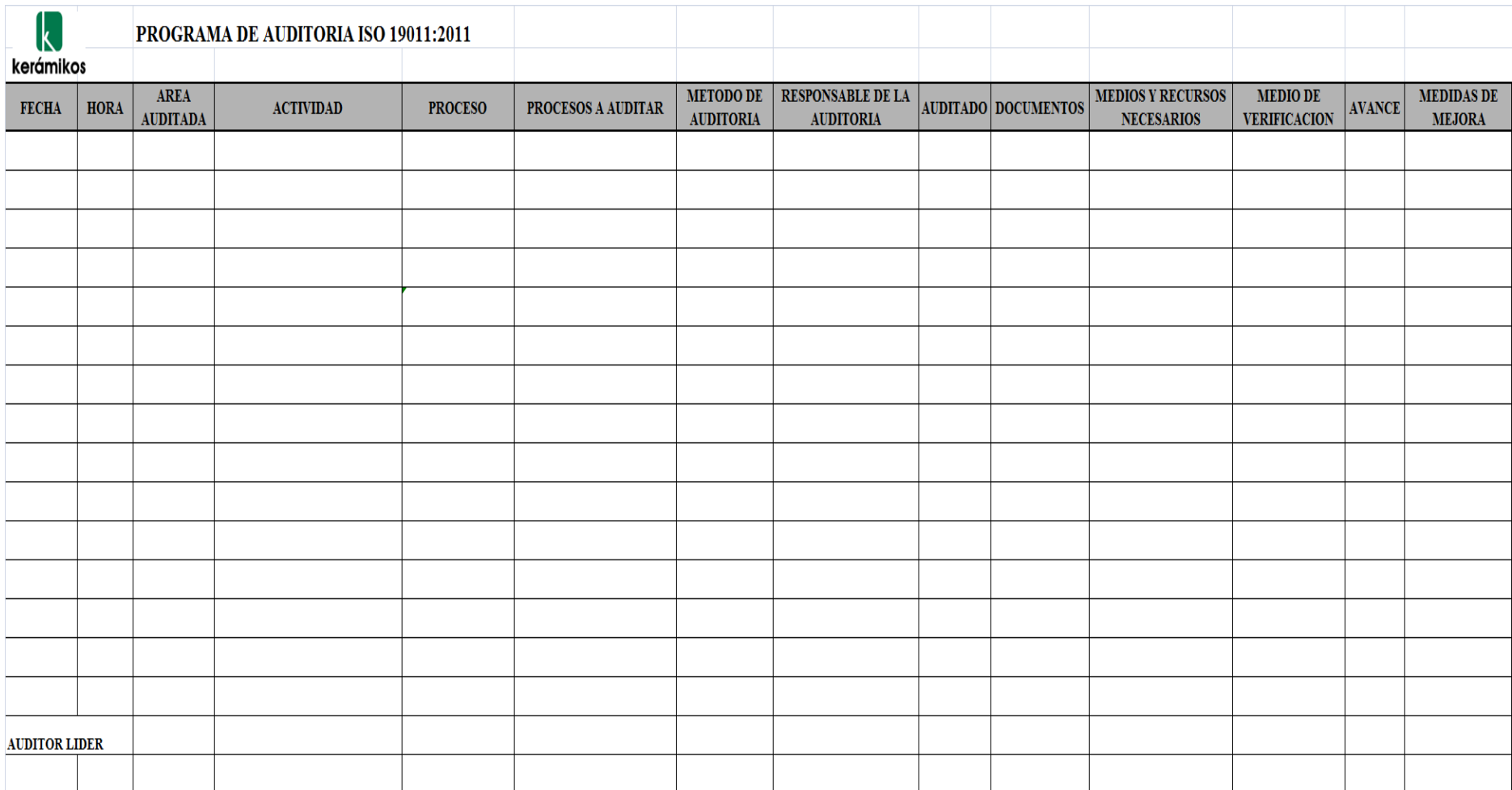
CALIDAD

REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

Cuenca, Enero del 2015

UIO:
 Shirys ok
 Prensa ok
 Vargas ok
 Bosque ok
 Dicientro ok

Orellana
 6 de diciembre
 Guajalo
 San Rafael





ISO 19011-2011 PROGRAMA DE AUDITORIA INTERNA
--

Auditor Líder:	Referencia :
Auditores :	Empresa:
Especialista :	Fecha :

[illegible]

NOTAS DEL AUDITOR

[illegible]



ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

Numeración:
A__-__

EMISOR:

FECHA:

aaaa	mm	dd
------	----	----

ACCION CORRECTIVA

--

ACCION PREVENTIVA

--

AUDITORIA:

INTERNA

--

EXTERNA

--

OTROS

--

ORIGEN:

PROCESOS

--

PRODUCTO

--

SERVICIO

--

Hallazgo detectado en:

Area/Proceso:

--

Estandar y/o Clausula de Norma:

DEFINICION DE LA NO CONFORMIDAD

NOMBRE FIRMA FECHA

aaaa	mm	dd
------	----	----

ANALISIS DE LA CAUSA:

DEFINICION DE LA ACCION:

INMEDIATA

--

CORRECTIVA

--

PREVENTIVA

--

Fecha de Cumplimiento: / /

RESPONSABLE DE LA DEFINICION: FECHA:

aaaa	mm	dd
------	----	----

RESPONSABLE DE LA EJECUCION: FECHA:

aaaa	mm	dd
------	----	----

VERIFICACION DEL CUMPLIMIENTO

RESPONSABLE FECHA

aaaa	mm	dd
------	----	----

VERIFICACION DE LA EFICACIA

EFICAZ: MODIFICA UN PROCEDIMIENTO NO CONFORMIDAD REINCIDENTE:
SI

--

 SI

--

NO

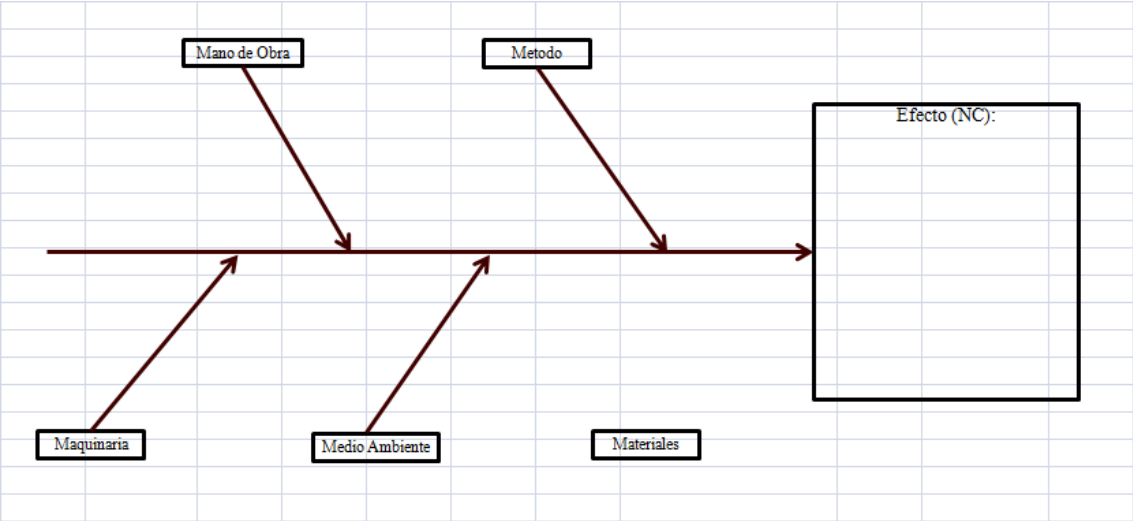
--

 NO

--

FIRMA FECHA

aaaa	mm	dd
------	----	----



RESPUESTA ACCIONES CORRECTIVAS FECHA DE AUDITORÍA: HASTA EMPRESA: KERAMIKOS S.A. NC 01 – Menor/Mayor			
NC:			
Referencia/Cláusula:			
Hallazgo:			
1. CORRECCION:			
ACCIÓN INMEDIATA:			
<u>ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA:</u>			
Ver en el formato de levantamiento de no conformidades y observaciones.			
RESPONSABLE:			
FECHA: 12-01-2015			
2. ANÁLISIS DE CAUSA-RAÍZ / ACCIÓN CORRECTIVA / RESPONSABLE/ FECHA DE IMPLEMENTACIÓN			
CAUSA RAÍZ	ANÁLISIS DE CAUSA-RAÍZ	ACCIÓN CORRECTIVA	RESPONSABLE/ FECHA LÍMITE
MÉTODO			
TRABAJADORES			
MAQUINARIA / HERRAMIENTA			
MATERIAL			

 ISO 19011:2011	PROCEDIMIENTO: PARA EL SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.4.SA.01	HOJA: 130/149

ÍNDICE

1.OBJETO	131
2.ALCANCE	131
3.AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	131
4.REFERENCIAS	131
5.IDENTIFICACION.....	132
6.PROCEDIMIENTO PARA EL SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA.....	132
7.ANEXOS	133

CARGO	ASISTENTE DE LOGISTICA	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	GERENTE GENERAL
FECHA:			
FIRMA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	PROCEDIMIENTO: PARA EL SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.4.SA.01	HOJA: 2/149

1. OBJETO

Monitorear a través del departamento de auditoria interna, el cumplimiento de los procedimientos de gestión administrativa, así como también los resultados obtenidos de acuerdo a la implementación del programa de auditoria y evaluar la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad de Keramikos.

2. ALCANCE

El presente procedimiento se aplica para todas las áreas involucradas dentro del Sistema de Gestión de Calidad de KERAMIKOS S.A. y que pueden ser sometidas a Auditoría, sea esta: Interna, Intergrupo o Externa.

3. AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

- La responsabilidad de elaborar este procedimiento es del Asistente de Logística.
- La responsabilidad de revisar el presente procedimiento es del Representante de la Dirección.
- El responsable de aprobar este procedimiento es el Gerente General.
- Es responsabilidad del Representante de la Dirección el programar Auditorías y velar por el cumplimiento del presente procedimiento.

4. REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2008

Norma ISO 19011:2011 – Segunda Edición

	PROCEDIMIENTO: PARA EL SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.4.SA.01	HOJA: 3/149

5. IDENTIFICACION

El presente procedimiento se identifica con el Código: KE.RD.9.4.SA.01 y se denomina: “**PROCEDIMIENTO PARA EL SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA**”

6. PROCEDIMIENTO PARA EL SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

La persona responsable de la gestión del programa de auditoría deberá seguir su implementación considerando la necesidad de:

- Evaluar la conformidad con los programas de auditoría, calendarios y objetivos de la auditoría;
- Evaluar el desempeño de los miembros del equipo auditor;
- Evaluar la capacidad de los equipos auditores para implementar el plan de auditoría;
- Evaluar la retroalimentación de la alta dirección, de los auditados, de los auditores y de otras partes interesadas;

Algunos factores pueden determinar la necesidad de modificar el programa de auditoría, tales como los siguientes:

- Los [hallazgos de la auditoría](#);
- El nivel demostrado de eficacia del sistema de gestión;
- Los cambios en el sistema de gestión;
- Los cambios en las normas, los requisitos legales y contractuales y otros requisitos con los que la organización está comprometida;
- El cambio de proveedor, con su respectiva [calificación](#) y [evaluación](#).

 kerámikos ISO 19011:2011	PROCEDIMIENTO: PARA EL SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.4.SA.01	HOJA: 4/149

7. ANEXOS

- [FORMATO HALLAZGOS-CAUSA RAIZ](#)
- [MATRIZ CALIFICACION PROVEEDORES](#)
- [LISTADO PROVEEDORES-EVALUACION](#)

RESPUESTA ACCIONES CORRECTIVAS FECHA DE AUDITORÍA: HASTA EMPRESA: KERAMIKOS S.A. NC 01 – Menor/Mayor			
NC:			
Referencia/Cláusula:			
Hallazgo:			
1. CORRECCION:			
ACCIÓN INMEDIATA:			
<u>ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA:</u>			
Ver en el formato de levantamiento de no conformidades y observaciones.			
RESPONSABLE:			
FECHA: 12-01-2015			
2. ANÁLISIS DE CAUSA-RAÍZ / ACCIÓN CORRECTIVA / RESPONSABLE/ FECHA DE IMPLEMENTACIÓN			
CAUSA RAÍZ	ANÁLISIS DE CAUSA-RAÍZ	ACCIÓN CORRECTIVA	RESPONSABLE/ FECHA LÍMITE
MÉTODO			
TRABAJADORES			
MAQUINARIA / HERRAMIENTA			
MATERIAL			

 ISO 19011:2011	PROCEDIMIENTO: PARA LA REVISION Y MEJORA DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.5.SA.01	HOJA: 135/149

ÍNDICE

1.OBJETO	136
2.ALCANCE	136
3.AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	136
4.REFERENCIAS	136
5.IDENTIFICACION.....	137
6. PROCEDIMIENTO PARA LA REVISION Y MEJORA DEL PROGRAMA DE AUDITORIA.....	137

CARGO	ASISTENTE DE LOGISTICA	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	GERENTE GENERAL
FECHA:			
FIRMA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	PROCEDIMIENTO: PARA LA REVISION Y MEJORA DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.5.SA.01	HOJA: 2/149

1. OBJETO

Establecer una metodología que permita demostrar la conformidad de la implementación del programa de auditoria con la revisión constante del mismo, de tal manera asegurar el sistema de Gestión de Calidad y mejorar continuamente la eficacia del mismo.

2. ALCANCE

El presente procedimiento se aplica para todas las áreas involucradas dentro del Sistema de Gestión de Calidad de KERAMIKOS S.A. y que pueden ser sometidas a Auditoría, sea esta: Interna, Intergrupo o Externa.

3. AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

- La responsabilidad de elaborar este procedimiento es del Asistente de Logística.
- La responsabilidad de revisar el presente procedimiento es del Representante de la Dirección.
- El responsable de aprobar este procedimiento es el Gerente General.
- Es responsabilidad del Representante de la Dirección el programar Auditorías y velar por el cumplimiento del presente procedimiento.

4. REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2008

Norma ISO 19011:2011 – Segunda Edición

 ISO 19011:2011	PROCEDIMIENTO: PARA LA REVISION Y MEJORA DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.5.SA.01	HOJA: 3/149

5. IDENTIFICACION

El presente procedimiento se identifica con el Código: KE.RD.9.4.SA.01 y se denomina: “**PROCEDIMIENTO PARA LA REVISION Y MEJORA DEL PROGRAMA DE AUDITORIA**”

6. PROCEDIMIENTO PARA LA REVISION Y MEJORA DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

La persona responsable de la gestión del programa de auditoría deberá revisar el programa de auditoría para evaluar si se han alcanzado sus objetivos. Las lecciones aprendidas de la revisión del programa de auditoría deberán usarse como elementos de entrada para el proceso de mejora continua para el programa.

La revisión del programa de auditoría deberá considerar lo siguiente:

- a) Los resultados y tendencias del seguimiento del programa de auditoría;
- b) La conformidad con los procedimientos del programa de auditoría;
- c) La evolución de las necesidades y expectativas de las partes interesadas;
- d) Los registros del programa de auditoría;
- e) Los métodos de auditoría alternativos o nuevos;
- f) La eficacia de las medidas para tratar los riesgos asociados con el programa de auditoría;
- g) Los temas de confidencialidad y seguridad de la información relacionados con el programa de auditoría;

	PROCEDIMIENTO: PARA LA REVISION Y MEJORA DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.5.SA.01	HOJA: 4/149

La persona responsable de la gestión del programa de auditoría deberá revisar la implementación global del programa de auditoría, identificar las áreas de mejora, modificar el programa si es necesario, y también deberá:

- Revisar el desarrollo profesional continuo de los auditores, de acuerdo a los siguientes puntos, e informar a la alta dirección de los resultados de la revisión del programa de auditoría.

1. Selección del método apropiado de evaluación del auditor

La evaluación deberá llevarse a cabo usando dos o más de los métodos seleccionados entre los indicados en la siguiente tabla, tomando en cuenta lo siguiente

- Los métodos señalados representan una variedad de opciones que pueden no ser aplicables en todas las situaciones;
- Los diversos métodos señalados pueden diferir en su fiabilidad;
- Deberá utilizarse una combinación de métodos para asegurar un resultado objetivo, coherente, imparcial y fiable.

Método de evaluación	Objetivos	Ejemplos
Revisión de registros	Verificar los antecedentes del auditor	Análisis de los registros de educación, formación, laborales, credenciales profesionales y experiencia en auditorías
Retroalimentación	Proporcionar información sobre cómo se percibe el desempeño del auditor	Encuestas, cuestionarios, referencias personales, recomendaciones, quejas, evaluación del desempeño, evaluación entre pares
Entrevista	Evaluar el comportamiento personal y las habilidades de comunicación, para verificar la información y examinar los conocimientos, y para obtener información adicional	Entrevistas personales
Observación	Evaluar el comportamiento personal y la aptitud para aplicar los conocimientos y habilidades	Juego de roles, auditorías en presencia de un testigo, desempeño en una situación real
Examen	Evaluar el comportamiento personal y los conocimientos y habilidades y su aplicación	Exámenes orales y escritos, exámenes psicotécnicos
Revisión después de la auditoría	Proporcionar información sobre el desempeño del auditor durante las actividades de auditoría, identificar fortalezas y debilidades	Revisión del informe de la auditoría, entrevistas con el líder del equipo auditor, el equipo auditor y, si es apropiado, retroalimentación del auditado.

 ISO 19011:2011	PROCEDIMIENTO: PARA LA REVISION Y MEJORA DEL PROGRAMA DE AUDITORIA	REVISION: 00 FECHA: 12/01/15
	CODIGO: KE.RD.9.5.SA.01	HOJA: 5/149

2. Realización de la evaluación del auditor

La información recopilada sobre la persona debería compararse con los criterios de conocimientos y habilidades de los auditores de sistemas de gestión.

Cuando una persona que se espera que participe en un programa de auditoría no cumple los criterios, entonces deberá adquirir una formación, experiencia laboral o experiencia en auditoría adicional, y deberá realizarse posteriormente una nueva evaluación.

3. Mantenimiento y mejora de la competencia del auditor

Los auditores y los líderes de equipos auditores deberán mejorar su competencia de manera continua. Los auditores deberán mantener su competencia en auditoría a través de la participación regular en auditorías de sistemas de gestión y del desarrollo profesional continuo.

El desarrollo profesional continuo implica el mantenimiento y la mejora de la competencia. Esto puede conseguirse a través de medios como experiencia laboral adicional, formación, estudios particulares, tutorías, asistencia a reuniones, seminarios y conferencias u otras actividades pertinentes.

La persona responsable de la gestión del programa de auditoría deberá establecer los mecanismos adecuados para la evaluación continua del desempeño de los auditores, y de los líderes de equipos auditores.

Las actividades de desarrollo profesional continuo deberá tener en cuenta lo siguiente:

- Los cambios en las necesidades del individuo y de la organización responsable de la realización de la auditoría;
- Las técnicas de auditoría;
- Las normas pertinentes y otros requisitos.

