



# **UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO A.C.**



---

ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA

“LA AUDITORÍA DE CALIDAD: UNA HERRAMIENTA DE GESTIÓN, PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD EN LA EMPRESA INDHECA GRUPO CONSTRUCTOR, S.A. DE C.V.”

**TESIS PROFESIONAL**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**LICENCIADA EN CONTADURÍA**

PRESENTA:

**REBECA BAÑUELOS FACUNDO**

ASESOR DE TESIS:

**C. P. A. CANDELARIA JIMÉNEZ VALENCIA**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## ÍNDICE

Agradecimiento.....	4
<b>CAPÍTULO 1</b>	
Metodología de la investigación	
1.1 Introducción.....	5
1.2 Planteamiento del problema.....	6
1.3 Justificación del tema.....	6
1.4 Objetivo General.....	7
1.5 Objetivos Específicos.....	7
1.6 Hipótesis.....	7
<b>CAPÍTULO 2</b>	
Marco Teórico	
2.1 Concepto y tipos de auditorías.....	8
2.2 Antecedentes históricos de la Auditoría Administrativa.....	9
2.3 Auditoría Administrativa.....	11
2.4 ¿Qué es Calidad?.....	12
2.5 Eficiencia y eficacia.....	13
2.6 La imagen parte de la Calidad.....	14
2.7 La Auditoría de Calidad como una herramienta de Gestión.....	14
2.8 Normas de Calidad (ISO 9000).....	16
2.9 Objetivos y campo de aplicación .....	18
2.10 Certificación.....	18
2.11 Proceso de certificación.....	19
2.12 La Calidad en la construcción.....	20
2.13 Concepto de empresa y sus áreas funcionales.....	21
2.14 Departamento de Contabilidad.....	23
<b>CAPÍTULO 3</b>	
Evaluación Inicial	
3.1 Apreciación del panorama actual de la empresa.....	27
3.2 Estrategia para la captación de información.....	27
3.3 Factores a revisar.....	27
3.4 Fuentes de Estudio.....	27
3.5 Necesidades específicas.....	28
3.6 Descripción de la ubicación y naturaleza de los factores de referencia..	28
3.7 Antecedentes de la empresa.....	29
3.8 Misión de la empresa.....	29
3.9 Visión de la empresa.....	29
3.10 Valores de la empresa.....	30
3.11 Política de Calidad de la empresa.....	30
3.12 Organigrama de la empresa.....	31
3.13 Instrumentación.....	32
3.14Análisis de puesto del personal que conforma el departamento de Contabilidad.....	33
3.15 Examen.....	39
3.16 Criterios de evaluación.....	39
3.17 Evaluación.....	40

3.18 Resultados de evaluación.....	41
3.19 Evaluación final.....	43
3.20 Interpretación de resultados.....	44
3.21 Informe.....	45
Conclusión.....	48
Anexos.....	50
Bibliografía.....	61

## **AGRADECIMIENTO**

*Quiero agradecer antes que nada a Dios por permitirme cerrar esta etapa de mi vida culminando con mi tesis, dándome fuerzas, fe, esperanza, paciencia cuando estaba a punto de decaer en este camino de pruebas.*

*A mis padres: La señora Leticia Facundo y el Sr. José R. Mendoza que sin escatimar algún esfuerzo me apoyaron en todos los aspectos, para que yo pudiera formarme como persona, sabiendo que jamás existirá una forma de agradecer una vida de lucha, sacrificio y esfuerzo que ellos han tenido.*

*Quiero que sepan que este logro, también es de ustedes, ya que me han inspirado para seguir superándome constantemente en la vida, además supieron cimentar en mi valores que me sirvieron para terminar esta etapa de mi vida.*

*Mami gracias por estar con migo dándome ánimos día a día, inyectándome esas fuerzas para continuar apoyándome con tus palabras, con tu admiración asía mi y gracias también por luchar con migo hombro a hombro en este camino.*

*Papi te llevare siempre en mi corazón ya que tú fuiste unos de mis pilares, aunque no lleve tu sangre, me enseñaste a luchar en esta vida y me has guiado como un padre lo hace por su hija, te viviré eternamente agradecida.*

*También agradezco a mi padre biológico el Sr. Francisco E. Bañuelos Cazarin por darme la vida al igual ha sabido darme consejos, escucharme cuando mas lo he necesitado.*

*Doy gracias al Ing. Rafael Cagigas Hebrard por permitirme realizar este trabajo en su empresa dándome todas las facilidades para que tenga éxito dicho trabajo.*

*Al igual agradezco a todos mis maestros por regalarme un tiempo para enseñarme un poco de sus conocimientos para que pueda defenderme en mi vida laboral. En especial doy gracias a la maestra Candelaria Jiménez Valencia por ser mi asesora, mi maestra y mi amiga que a pesar de cualquier torpeza que pude tener me tuvo paciencia, supo corregirme cuando era necesario además me dio su tiempo regalándome en cada asesoría un comentario de motivación para que no me diera por vencida.*

*Y por ultimo agradezco a toda la gente que no confió en mi, esto me sirvió para ser mas fuerte cada día y demostrarme que todo lo puedo lograr con fe, amor y paciencia en todo las cosas que yo haga.*

# **CAPÍTULO I: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1 INTRODUCCIÓN**

*Es importante que las empresas de hoy en día tengan como necesidad, llevar a cabo auditorías de calidad para un mejor manejo de sistemas dentro de la entidad, obtener un buen funcionamiento y lograr colocarse en un rubro de la economía satisfactoriamente.*

*Por medio de dichas auditorías las empresas podrán tener un margen mayor de elección por parte de un cliente, ampliando así su mercado, logrando obtener beneficios propios como también un lugar en la competencia.*

*En la actualidad es importante garantizar a tus clientes la calidad del bien o servicio que tú como empresa produces dándole un valor más al trabajo que realizas. Con esta medida se puede lograr tener mayores clientes y también el trabajo de la entidad hablara por si sólo.*

*Este trabajo fue basado en la implementación de la certificación del ISO 9001 en una constructora, dicha indagación cuenta con tres capítulos. En esta investigación, servirá para dar pauta a saber si la implementación de una auditoría de calidad, puede ayudar en el sistema operativo y administrativo del departamento contable de la empresa. Se hace hincapié de la utilización de la auditoría de calidad como una herramienta empresarial que es el fruto del propio sistema de mejora que tenga la empresa, dando evidencias objetivas basadas en hechos, lo cual la persona que esté al frente de la organización podrá tomar decisiones, para así encaminar a la organización a un camino de superación constantemente y a un mundo de exigencias mayor.*

*Todo lo anterior nos muestra un panorama más amplio en cuanto a las auditorías de calidad ya que esta herramienta de gestión es empleada para verificar y evaluar las actividades relacionadas con la calidad en el seno de una empresa.*

## **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

*Esta investigación fue basada en la implementación de una auditoría de calidad (ISO), dirigida a uno de los departamentos más importantes en una empresa que es el departamento de contabilidad, todas las empresas lo poseen ya sea pequeñas, medianas o grandes organizaciones. Esta averiguación se realizó en la empresa constructora Indheca Grupo Constructor, SA de CV. Para el sustento de la misma. La empresa ya mencionada está empezando el proyecto de la implementación de un sistema de calidad para un mayor beneficio, que se vea reflejado en un tiempo futuro y para esto la información que se genera en la organización debe de tener un peso importante para tener documentación que aporte un valor único a cualquier persona que requiera de ella y también que sirva para las auditorías que se puedan realizar. La documentación que se realice debe cumplir también con la calidad, ya que debe de ser lo más real que se pueda para tener una proyección más verídica a lo que está viviendo o pasando la organización. Así mismo con la implementación del sistema de calidad en la empresa, dará un mejor proceso para la realización operativa de los trabajos realizados al igual en los tiempos de entrega, veracidad y servicios, etc. El departamento contable aplicando el SGC podrá brindar hacia las demás áreas funcionales que tiene la organización una mejor aportación en cuanto a la información generada.*

*Los contadores solo le dan importancia a la auditoría fiscal y financiera dejan a un lado lo que es la auditoría de calidad, con dicha indagación se demostrará que también se puede implementar una auditoría de calidad en este departamento para un mejor funcionamiento operativo y administrativo, de la propia empresa que implementa un ISO. Por lo tanto, la auditoría de calidad ¿Se podrá implementar en el departamento de contabilidad, de la empresa Indheca Grupo Constructor, SA de CV., como una herramienta de gestión que ayude a un buen funcionamiento y control en el área contable de la empresa?*

### **1.3 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA:**

*La mayoría de las empresas en la actualidad, se ha preocupado por mejorar sus servicios y los productos que ofrecen para tener mayor ventaja competitiva dentro de un mercado. Es por eso que las empresas han buscado la manera de implementar auditorías de calidad para el uso de sistemas de gestión de calidad, el cual les sirve como referencia específica para tener un estándar. El sistema de gestión tiene distintas actividades que llevan a la eficacia al giro de la empresa. La auditoría de calidad tiene como finalidad, establecer los parámetros con los que se va a trabajar en una entidad y así permitir el desarrollo adecuado de las actividades, cubriendo todas las expectativas de los clientes ofreciéndoles un buen producto y servicio de calidad.*

*Internamente las auditorías de calidad permiten mejorar continuamente y tener correcciones de errores que se puedan suscitar en la empresa, esto implica un mayor compromiso por parte de los directivos y los trabajadores.*

*Todos los departamentos que llega tener una empresa deben trabajar bajo las mismas normas de calidad y acatar los lineamientos que la calidad conlleva. Los empleados que laboran en el departamento de contabilidad tienden a no darle importancia a una auditoría de calidad. La investigación nos dará la pauta para saber si implementar la auditoría de calidad (ISO), en el departamento de contabilidad de la empresa constructora Indheca Grupo Constructor, SA de*

*CVes una buena estrategia para el mejor funcionamiento y crecimiento en el área contable.*

#### **1.4 OBJETIVO GENERAL:**

*Demostrar si la auditoría de calidad puede ayudar al mejoramiento y funcionamiento en el departamento de contabilidad de la empresa constructora Indheca Grupo Constructor, SA de CV.*

#### **1.5 OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- *Detectar las debilidades del funcionamiento operativo y administrativo en el departamento de contabilidad de la empresa Indheca Grupo Constructor, SA de CV.*
- *Identificar los recursos con los que cuenta el departamento de contabilidad, para llevar a cabo la implementación de un sistema de calidad.*
- *Definir las funciones y responsabilidades que debe de llevar a cabo cada trabajador en el departamento de contabilidad, para un buen resultado.*
- *Sugerir que otros recursos se requieren en el departamento de contabilidad, para la implementación de un sistema de calidad.*
- *Evaluar el impacto de los beneficios que pueda aportar el implemento de la auditoría de calidad.*
- *Determinar si la auditoria de calidad mejora las condiciones del departamento de contabilidad de la empresa.*

#### **1.6 HIPÓTESIS:**

*¿La implementación de una auditoría de calidad en la constructora Indheca Grupo Constructor SA de CV,aportará resultados positivos en beneficio para la empresa y el departamento de contabilidad?*



## **CAPITULO II: MARCO TEORICO**

### **2.1 CONCEPTO Y TIPOS DE AUDITORIAS:**

*Una auditoría no se produce en el vacío. Forma parte de una estrategia, de un proceso de un cambio que requiere de una clara decisión del más alto nivel y un consenso de voluntades destinado a lograr que una organización tenga capacidad para transformarse y crecer de manera efectiva.*

*La auditoría esta englobada a todo un proceso para dar un resultado, a un plazo determinado.*

*Una **auditoría** es: <sup>1</sup>Técnica que verifica, evalúa y promueve que la información financiera, administrativa y operacional que se presenta a la administración, al fisco y al público en general, sea confiable, veraz y oportuna. Es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma como fueron planeados; que las políticas y lineamientos establecidos han sido observados y respetados; que se cumplen con obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general. Es evaluar la forma como se administra y opera teniendo al máximo el aprovechamiento de los recursos.*

*Los tipos de auditorías que se hacen son los siguientes:*

- *Financiera*
- *Administrativa*
- *Operacional*
- *Integral*
- *Gubernamental*
- *Fiscal*
- *Legalidad*
- *Ambiental*

*En esta indagación se habla de la auditoría administrativa, ya que en todas las organizaciones una parte fundamental es la administración, el control interno que tienen las empresas. Es importante saber qué importancia juega la calidad en el ambiente interno de una organización, hasta donde nos puede ayudar al buen funcionamiento de los departamentos. Se puede decir que la auditoría administrativa es una herramienta fundamental para el crecimiento de la empresa, dicha auditoría nos va permitir conocer en que áreas se requiere su estudio más profundo, y también se puede analizar que acciones se pueden tomar para las deficiencias, la superación de obstáculos y sobre todo como realizar una análisis de causa-efecto.*

*Esta investigación de auditoría administrativa la vamos abocar a lo que es la calidad en una empresa constructora, en el departamento contable de la misma para poder conocer hasta donde la calidad puede beneficiar al departamento contable en su funcionamiento operativo y administrativo.*

---

<sup>1</sup> LÓPEZ López José Isauro, Diccionario Contable, Administrativo y Fiscal, CENGAGE Learning, pág. 31.

## **2.2 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

*La primera contribución documentada corresponde a la civilización sumeria en el año 5000 a. de C., donde se encuentran evidencias de prácticas de control administrativo. En orden cronológico se deben mencionar las correspondientes a los egipcios, en el año 4000 a. de C., en la cuales se destaca el reconocimiento de la necesidad de planear, organizar y regular y, en el 2000 a. de C., el uso de consejos para ordenar las acciones de sus gobernantes.*

*Más adelante, alrededor del año 1800 a. de C., en Babilonia aparece el Código de Hammurabi, el cual incluye aspectos sobre el control del comercio. Con el paso del tiempo, en el año 1600 a. de C., nuevamente los egipcios presenta la iniciativa de reorganizar la administración y el control de los territorios ejercido por el gobierno central.*

*Años más tardes, en 1554, en el marco de la organización administrativa imperial en la Nueva España, se creó la Junta Superior de Hacienda para atender los asuntos financieros de la Colonia, organismo que, con el tiempo, coadyuvó con el Consejo de Finanzas y la superintendencia de la Real Hacienda. Estos órganos ejercieron su función de control a través de la "visita", una investigación administrativa especial que podía ser específica, sobre un determinado puesto o funcionario, o general, esto es, relativa a toda la administración y a todos los asuntos públicos de una región.*

*En 1799, Eli Whitney, pionero del sistema americano de manufactura, como parte de sus estudios en el campo de la administración y del uso del método científico, desarrolla sistemas de control de costos y de calidad.*

*En 1800, James Watt y Mathew Bolton, industriales ingleses, desarrollan una propuesta para estandarizar y medir procedimientos de operación, la cual incluía una reseña específica acerca de la conveniencia de utilizar la auditoría como mecanismo de evaluación.*

*En 1915 surge la escuela del proceso administrativo, a partir de las aportaciones de Henry Fayol, con su análisis de las funciones administrativas y principios, cuyo fundamento expone en su obra Administración industrial y general, y de Alexander H. Church con su trabajo The Science and Practice of Administration en el que analiza las funciones orgánicas y leyes universales de esfuerzo. Con base en esta corriente de pensamiento se generan nuevas ideas para el estudio de la administración y sus controles.*

*En 1935, George R. Terry sostiene la necesidad de evaluar a una organización a través de una auditoría. Es autor propone cuatro procedimientos para llevar a cabo esta evaluación.*

- 1. Apreciación de conjunto. Análisis de la estructura para determinar si cumple con las condiciones de eficacia requeridas.*
- 2. Apreciación Informal. Efectuar preguntas para descubrir posibilidades de mejoramiento.*
- 3. Apreciación por comparación. Comparar la estructura orgánica de la empresa con la de otras similares o competidoras.*
- 4. Enfoque ideal. Imaginar una estructura ideal, y compararla con la estructura en revisión, anotando las mejoras que pueden realizarse.*

*En 1972, el Centro Nacional de Productividad, A. C., elabora las Bases de Autodiagnóstico, en el que brinda una alternativa para que las empresas*

*puedan determinar y jerarquizar los elementos que inciden en su operación para efectos de toma de decisiones. En 1978, la Asociación Nacional de Licenciados en Administración A.C. (ANCLA), compendia y difunde un trabajo presentado en el VII Congreso Nacional de Licenciados en Administración, celebrado en 1977. Esta síntesis reúne normas de auditoría administrativa, las características del servicio de un auditor interno e independiente, el alcance en una empresa con base en la consideración de sus funciones y su aplicación en la empresa privada y en el sector público.*

*En 1984, Robert J. Thierauf introduce la auditoría administrativa y la forma de aplicarla sobre una base de preguntas para evaluar las áreas funcionales, el ambiente de trabajo y los sistemas de información. Por su parte, el Alexander Halmilton Institute, en el documento denominado La auditoría administrativa, plantea cómo optimizar la eficiencia de su compañía, es decir, propone la forma de evaluar el empleo racional de los recursos en el cumplimiento de los objetivos de una empresa.*

*Al inicio de los noventa se produjeron dos nuevas aportaciones. La publicación de Elementos de auditoría administrativa de Víctor Manuel Mendivil Escalante, obra en la que su autor realiza un recuento de los factores que influyen en la concepción e implementación de una auditoría administrativa, y las acciones de la Secretaría de la Contraloría –dependencia del gobierno mexicano-, que se dio a la tarea de preparar y difundir normas, lineamientos, programas y marcos de actuación para las instituciones públicas. Por otra parte, José Ruiz Roa prepara su obra Fundamentos para el análisis de gestión administrativa, la cual enfoca el examen de una estructura administrativa o de sus componentes para evaluar el grado de eficiencia y eficacia con lo que una organización cumple con sus funciones elementales.*

*En el año 2004 se publican cuatro interesantes trabajos. El primero, de Francisco Arturo Montaña Sánchez, Auditoría administrativa, herramienta estratégica de planeación y control, esboza la instrumentación de la auditoría administrativa como elemento clave de las fases de planeación y control de una organización complementada por auditorías de estados financieros, legales, ecológicas, de calidad y mercadológicas, entre otras. El segundo, de Juan Ramón Santillana González, Auditoría interna integral, interrelaciona la auditoría administrativa, operacional y de estados financieros para lograr una visión integral del comportamiento de una organización. El tercero, de Walker Paiva Quinteros, Auditoría, enfoques metodológicos y prácticos, integra guías prácticas para el manejo de auditorías en sus versiones operacional, de sistemas de administración y control, especial, ambiental, de calidad, de control interno, informática, de personal, marketing, de estados financieros e integral. El cuarto, de la Secretaría la Función Pública –Institución del Gobierno Mexicano- organismo que sustituye a la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, son normas y lineamientos que regulan el funcionamiento de los órganos internos de control, que contiene las pautas para evaluar la gestión y desempeño de las instituciones y servidores públicos de la Administración Pública Federal, y la Guía General para Revisiones de Control, que incluye los criterios para revisar la función de control por parte de los órganos internos de control en el sector público.*

*Esta es una reseña de lo que ha sido la historia de la auditoría administrativa a lo largo de los años, se puede ver que hay diferentes enfoques en los cuales la auditoría administrativa se puede abordar.<sup>2</sup>*

### **2.3 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

*La auditoría administrativa nace como una necesidad de evaluar el comportamiento de una organización, asociada en particular con los aspectos de control.*

*A lo largo de la historia, la evolución del pensamiento administrativo le ha conferido una importancia singular, de ahí que sean tantas y tan variadas las contribuciones a su campo de estudio, lo que se ha traducido en que actualmente se le considere una herramienta fundamental para las organizaciones.*

*La **auditoría administrativa** puede ser definida: <sup>3</sup>el examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable.*

*A partir de este concepto se pueden definir objetivos para enmarcarla, siendo los más representativos los de control, productividad, organización, servicio, calidad, cambio, aprendizaje y para toma de decisiones.*

*El alcance de una auditoría de esta naturaleza abarca la totalidad de una organización, como una estructura, niveles, relaciones y formas de actuación. Asimismo, tomando en cuenta sus características particulares en cuanto estilo de administración, ámbito de operación, número de empleados, sistemas de información y comunicación y nivel de desempeño, entre otros.*

*Por otra parte, su campo de aplicación incluye toda clase de organizaciones, ya sean públicas, privadas o sociales, independientemente de su fisonomía, área de influencia y dimensión.*

*La auditoría administrativa es producto de una necesidad que ha venido tomando forma a lo largo de la historia, porque se le considera una herramienta idónea para examinar el desempeño de una organización y detectar oportunidades de mejora. Su ejecución le permite visualizar a una organización en su conjunto, considerando sus características particulares y campo de trabajo, lo que le convierte en un factor estratégico para el cambio.*

*Se puede decir que en una auditoría administrativa engloba todos los procesos, o movimientos que puede tener una empresa, desde la parte de procesos hasta la toma de decisiones, es un todo que lleva a un objetivo el cual es mejorar todas las deficiencias que tiene una organización. Por lo anterior esta investigación se tratará de lo que es una auditoría de calidad, enfocada a la implementación de un ISO en una empresa constructora, dirigida al departamento contable para conocer si impactará y si tendrá una mejora para su funcionamiento.*

---

<sup>2</sup> FRANKLIN F. Enrique Benjamín, Auditoría Administrativa Gestión Estratégica del cambio, Segunda Edición, pág. 4 – 11.

<sup>3</sup> FRANKLIN F. Enrique Benjamín, Auditoría Administrativa Gestión estratégica del cambio, Segunda Edición, Pág. 11.

## 2.4 ¿QUÉ ES CALIDAD?

*El concepto de calidad va más allá de productos, fabricación y controles, penetrando en todo el funcionamiento de la empresa, con frecuencia la calidad es utilizada como significado de excelencia de un producto o servicio pero en realidad la calidad es simplemente cumplir con los requisitos de los clientes.*

*Entonces podemos decir que la **calidad** es: <sup>4</sup>Totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que relacionan con su capacidad para satisfacer determinadas necesidades.*

*La Calidad Total supone un cambio de cultura en la empresa, ya que la gente se debe concientizar de que la calidad atañe a todos y que la calidad es responsabilidad de todos. La dirección es responsable de liderar este cambio, mediante la implantación de un sistema de mejora continua permanente, y mediante la instauración de un sistema participativo de gestión.*

*La calidad se mide en términos de la capacidad del producto para cumplir especificaciones razonables y pertinentes. No sólo tienen que ver las características inherentes del producto, sino también el establecimiento de los procedimientos para las mediciones de la buena calidad. Deben engranarse los requisitos de la calidad y las mediciones de la calidad.*

*Conscientes de la importancia de la implantación de la calidad en el tejido empresarial se puede llegar a conocer más del mundo de la calidad y su implicación en el mundo empresarial.*

*En la calidad se puede decir que también consiste en no tener deficiencias. Si la calidad consiste en facilitar productos satisfactorios para el cliente, habrá que implicar en ella a todas las actividades mediante las cuales se alcanza esta satisfacción, independientemente del lugar de la organización en que ocurren.*

<sup>5</sup>Esto significa obtener:

- La Calidad de los productos.
- La Calidad de los suministros.
- La Calidad de los procesos.
- La Calidad de los recursos, tanto técnicos y humanos, como materiales.
- La Calidad de las actividades de gestión.

*A esta filosofía, que pretende abarcar a toda la organización y a todas sus actividades, es a lo que llamamos Calidad Total. Pero la Calidad Total (CT) no es, únicamente un modo de pensar. Es sobre todo, un conjunto de principios y métodos que procuran la meta de la satisfacción del cliente. Y al menor coste.*

*La calidad abarca todo lo que quiere un cliente desde las características explícitas como implícitas de un producto o servicio. El cliente se tiene que sentir atraído por lo que la empresa le está ofreciendo, el producto o servicio tiene que cubrir sus necesidades que en ese momento son prioridad para él.*

*También podemos decir que la calidad es agregarles un valor importante a los clientes, es ofrecerle algo que ellos nunca se habían imaginado recibir por una organización. Es cubrir todas las expectativas que puedan reunir un producto o servicio.*

*Una parte importante en una empresa son sus clientes internos que serían sus trabajadores, estos son parte fundamental para la misma, ya que es bueno*

---

<sup>4</sup> FRANKLIN, F. Enrique Benjamín, Auditoría Administrativa, Gestión estratégica del cambio, Pearson Prentice Hall, 2da. Edic. pág. 829.

<sup>5</sup>ESPESO, Vila M.A. y otros. Auditorías internas de la calidad. Díaz de Santos, 1era. Edic.

agregarles motivación para que den un buen desempeño y así puedan tener un mejor control al desarrollar un trabajo, esta parte también tiene que ver con la calidad en una organización, ya que si trabaja bajo un SGC los empleados deben de conocer el sistema para que trabajen bajo las normas que ese sistema establece, las políticas y los objetivos que tiene la organización es necesario que los trabajadores la hagan parte de sus ideales laborales. La calidad laboral es lo que determina la productividad de una empresa, tener un buen entorno laboral se produce más y mejor.

<sup>6</sup>La calidad en la vida laboral incluye muchos factores como por ejemplo:

- Satisfacción con el trabajo realizado
- Posibilidades de tener futuro en la organización
- Reconocimientos de los resultados alcanzados
- Salario percibido
- Beneficios alcanzados
- Relaciones humanas con el grupo y la organización
- Ambiente psicológico y físico de trabajo
- Libertad y responsabilidad de decidir

Si la calidad de vida laboral es buena, generará un clima de confianza y respeto mutuo en el que el individuo tenderá a aumentar sus contribuciones y elevar sus oportunidades de éxito psicológico, y la administración tenderá a reducir mecanismos rígidos de control.

## 2.5 EFICIENCIA Y EFICACIA

La eficiencia y la eficacia es parte de los resultados que podemos encontrar cuando una empresa trabajo bajo un sistema de gestión. Definamos a la eficiencia y a la eficacia.

<sup>7</sup> **Eficiencia.** “Es la producción, se identifica con utilización o rendimiento de los recursos, ya que equivale a la relación entre cantidad producida y recursos consumidos. Una actividad es eficiente cuando optimiza el consumo de los recursos que necesita para su funcionamiento”.

<sup>8</sup> **Eficacia.** “Es el nivel de contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa. Diremos que una acción es eficaz cuando consigue los objetivos tácticos correspondientes”.

La eficiencia y la eficacia le dan a la empresa beneficios como:

- Reducción de errores en los procesos
- Reducción de quejas y demandas
- Mejorar control de insumos
- Mejorar aprovechamientos de la capacidad instalada
- Reducción de los tiempos de espera
- Productividad

Podemos tomar en cuenta un punto muy importante que es la **flexibilidad** la cual se dice que es: “Se asocia con la capacidad de adaptación a una situación

---

<sup>6</sup>Internet, <http://www.gestiónyadministración.com/auditoría/>

<sup>7</sup>PULIDO, Sosa. Manual de Calidad Total para operarios. Noriega Edit., pág. 40

<sup>8</sup>idem

específica, normalmente diferente (no normalizada) o imprevista. Una empresa es flexible si lo son las personas y lo permite su estructura organizativa”.

Los procesos siempre los diseñan los directivos. Si ese directivo supiera hacer un proceso mejor, es evidente que ya lo estaría implantando. La conclusión es que “la capacidad de crítica de los directivos a los procesos de la empresa es muy limitada.

Es necesario aceptar esta limitación, extremo que no es nada fácil, ya que de otra forma los responsables no sienten la inquietud de mejorar, al no entrar dentro de su actual marco de referencia otras alternativas.

Hace falta entonces algún elemento de distorsión del marco de referencia que fomente la capacidad de crítica interna de los directivos, al tiempo que descubra nuevas posibilidades de mejora. Ese elemento no puede ser otro que el cliente.

## **2.6 LA IMAGEN PARTE DE LA CALIDAD**

Cuando la empresa le toma importancia a lo que es la imagen, esta puede llegar a ser fundamental en el proceso de la calidad ya que esta nos ubica en otro status local, regional, nacional e internacional.

La imagen debe cumplir con lineamientos y requerimientos normativos, la empresa debe mantener la imagen de ser un proveedor confiable, esta característica nos va servir como parte de la publicidad, nos puede apalancar para un proyecto futuro, nos ayuda a reducir la variabilidad en los procesos vitales y de apoyo de la empresa.

Tener una buena imagen en una organización dará como resultado una mejora continua en toda la empresa basada en planear, hacer, medir y mejorar el trabajo.

Siempre se debe incrementar las acciones preventivas para mejorar e intensificar los procedimientos que ya se tengan establecidos, también se debe eliminar actividades que no cuentan con valor para mejorar los tipos de respuesta en las diferentes áreas de la organización.

Es importante medir las cosas y compararlas con un estándar, establecer sistemas de indicadores alineados a los objetivos estratégicos de la empresa.

## **2.7 LA AUDITORÍA DE CALIDAD COMO UNA HERRAMIENTA DE GESTIÓN**

La auditoría de calidad es una herramienta de gestión empleada para verificar y evaluar las actividades relacionadas con la calidad en el seno de una organización. Su realización se inicia en una o varias de las situaciones siguientes:

- <sup>9</sup>**Por solicitud de la Administración:** la Administración puede someter a auditoría el sistema de gestión de la calidad de un centro de fabricación como una medida más dentro del proceso de homologación de un producto.
- **Por exigencia de un cliente:** Un cliente puede exigir la auditoría del sistema de calidad del suministrador antes de iniciar o durante el desarrollo.
- **Por solicitud a una entidad de certificación:** Cualquier organización puede solicitar la certificación de que su sistema de calidad es conforme al modelo adoptado y, en consecuencia, someterse a una auditoría.

---

<sup>9</sup> Internet, <http://www.gestiónempresarial.info/verItemproducto.asp?Idprodserv=&idsec=1>

**- Por exigencia del sistema de calidad propio:** Según cual sea el modelo de gestión de la calidad adoptado, las auditorías internas se realizarán por personal interno con una regularidad periódica.

Como se deduce de lo anterior, la auditoría puede ser el fruto del propio sistema de calidad de la organización, o bien obedecer a pautas «ajenas» en manos de terceros sea del ente de certificación, de un cliente o de la propia Administración. En cualquiera de los casos, la alta dirección deberá poner los medios adecuados para su realización, así como para la identificación y mejora de las áreas no conformes con el modelo exigido.

Por ello es responsabilidad de la dirección establecer un programa de auditorías internas y verificar su adecuada implementación. Desarrollar un programa de auditorías meramente para satisfacer las exigencias de un determinado cliente o entidad es absurdo. Este equívoco puede conducir a la empresa a despreciar todo el potencial de mejora que se halla inmerso en un programa de auditoría, y considerarlo como una imposición formal desprovista de contenido y de posibilidades de mejora.

Las auditorías de la calidad se realizan con la finalidad de determinar:

- La adecuación del sistema de calidad de una organización a una norma de referencia específica o estándar.
- La conformidad de las actuaciones del personal de una organización con referencia a los requisitos de su programa de calidad según lo definido en la documentación (manual de calidad, manual de procedimientos, especificaciones de compra, etc.).
- La eficacia de las distintas actividades que constituyen el sistema de la calidad de una organización, y de las medidas correctoras/preventivas adoptadas. Hay que tener en cuenta, no obstante, que la filosofía de los programas de aseguramiento de la calidad está basada en la prevención, más que en la detección de problemas, y por ello debemos dar mayor importancia a:
  - Detectar pronto el problema.
  - Conocer la profundidad del mismo.
  - Descubrir la causa principal del problema.

Las auditorías de calidad proporcionan a la dirección de la empresa evidencias objetivas basadas en hechos lo cual va a permitir a la dirección tomar decisiones basándose en hechos y no en hipótesis.

El desarrollo que ha tenido las normas ISOS 9000 sobre los sistemas de calidad ha generado un notable incremento de las auditorías de calidad por el hecho de ser un requisito exigible en un sistema de aseguramiento de calidad.

La empresa debe planificar las auditorías de calidad en función a la importancia de la actividad sometida a auditoría, el resultado de la misma debe ser informado a los empleados para que se tomen las medidas correctivas necesarias para el mejoramiento de la organización.

La calidad tiene que ser administrativa, no sucede por sí sola. Ciertamente debe involucrar a todos estén en el proceso y debe aplicarse a toda la organización. Mucha gente en las funciones de apoyo de las organizaciones nunca ven, experimentan, o tocan los productos o servicios que sus organizaciones compran o proporcionan.



*La falla en cumplir los requisitos en cualquier parte de una cadena de calidad tiene un efecto multiplicador, y la falta en una parte del sistema crea problemas, dirigidos a provocar más fallas, más problemas y así sucesivamente.*

*El precio de la calidad es el examen continuo de los requisitos y nuestra habilidad para cumplirlos. Esto sólo llevará a una filosofía de “mejoramiento continuo”.*

*Los beneficios de asegurarse que los requisitos sean cumplidos en cada etapa, cada vez, son verdaderamente enormes en términos de mayor competitividad y participación en el mercado, costos reducidos, mejor desempeño en la productividad, en los tiempos de entrega, y en la eliminación del desperdicio.*

## **2.8 NORMAS DE CALIDAD (ISO 9000)**

*La serie <sup>10</sup>ISO 9000 es un conjunto de normas que se refiere a la forma de llevar a cabo la gestión de la calidad y establecer los correspondientes sistemas de calidad y mejora continua en una organización.*

*ISO 9000 designa un conjunto de normas sobre calidad y gestión continua de calidad, establecidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción de bienes o servicios. Las normas recogen tanto el contenido mínimo como las guías y herramientas específicas de implantación, como los métodos de auditoría. El ISO 9000 especifica la manera en que una organización opera, sus estándares de calidad, tiempos de entrega y niveles de servicio. Existen más de 20 elementos en los estándares de este ISO que se relacionan con la manera en que los sistemas operan.*

*Su implantación, aunque supone un duro trabajo, ofrece numerosas ventajas para las empresas, entre las que se cuentan con:*

- *Estandarizar las actividades del personal que trabaja dentro de la organización por medio de la documentación.*
- *Incrementar la satisfacción del cliente.*
- *Medir y monitorizar el desempeño de los procesos.*
- *Disminuir re-procesos.*
- *Incrementar la eficacia y/o eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos.*
- *Mejorar continuamente en los procesos, productos, eficacia, etc.*
- *Reducir las incidencias de producción o prestación de servicios.*

*El nivel de calidad con que se implementa una auditoría administrativa está cifrado en la solidez y puntualidad de las líneas de acción con que se diseñe. Para ello, debe apegarse a normas internacionalmente aceptadas cuya cobertura evalúe el efecto en la prestación de servicios que brinda una organización, el nivel de desempeño de su ejecución y al fundamento que sustenta las auditorías de gestión de calidad. De esta manera se puede tener la certeza de que su aplicación y resultados no obedecen a situaciones*

---

<sup>10</sup> FRANKLIN F. Enrique Benjamín, Auditoría Administrativa Gestión Estratégica del cambio, Segunda Edic., Pág. 525

coyunturales o criterios preferenciales, sino a todo un marco de actuación claramente definido y soportado en principios de probada eficacia.

Las ediciones actuales de las normas ISO 9001:2000 e ISO 9004 se desarrollaron como un par de reglas complementarias entre sí para apuntalar los sistemas de gestión de calidad, pero pueden utilizarse como documentos independientes.

La norma ISO 9001:2000 especifica los requisitos para que un sistema de gestión de la calidad pueda utilizarse para su aplicación interna en las organizaciones, ya sea para efectos de certificación o con fines contractuales. Es de destacar, que se centra en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para dar cumplimiento a los requisitos del cliente.

La norma ISO 9004:2000 brinda una orientación sobre un rango más amplio de objetivos de un sistema de gestión de calidad que la norma ISO 9001:2000, especialmente para la mejora continua del desempeño y de la eficiencia global de la organización, así como de su eficacia. Se recomienda esta norma como una guía para aquellas organizaciones cuya alta dirección desee ir más allá de los requisitos de la norma ISO 9001:2000, que sea utilizada con fines contractuales o de certificación.

La serie de normas ISO relacionadas con la calidad constituyen lo que se denomina "familia de normas", que abarcan distintos aspectos, relacionados con la calidad.

**1. <sup>11</sup>ISO 9000:2000: Sistemas de gestión de calidad.**

La norma ISO 9000 se encuentra conformada por tres grandes apartados:

- ISO 9000:2000: Sistemas de gestión de calidad: principios y vocabulario.
- ISO 9001:2000: Requisitos de los sistemas de gestión de calidad.
- ISO 9004:2000: Recomendaciones para llevar a cabo las mejoras de la calidad.

**2. ISO 10000: Guías para implementar sistemas de gestión de la calidad/reportes técnicos. Guía para planes de calidad, para la gestión de proyectos, para la documentación de los SGC, para la gestión de efectos económicos de la calidad y para la aplicación de técnicas estadísticas en las normas ISO 9000:2000. Requisitos de aseguramiento de la calidad equipamiento y aseguramiento de la medición.**

**3. ISO 14000: Sistemas de gestión ambiental de las organizaciones.**

La familia de estándares referidos a la gestión ambiental está constituida por las siguientes normas:

- ISO 14000: Guía para la gerencia en los principios ambientales, sistemas y técnicas que se utilizan.
- ISO 14001/4:2004: Sistema de gestión ambiental. Especificaciones para el uso.
- ISO 14013/15: Guías de consulta para la revisión ambiental. Programas de revisión, intervención y gravámenes.

---

<sup>11</sup>FRANKLIN, F. Enrique Benjamín, Auditoría Administrativa, Gestión estratégica del cambio, Pearson Prentice Hall, 2 da. Edic., pág. 523.

- ISO 14020/25: Etiquetado ambiental.
  - ISO 14024: Principios, prácticas y procedimientos de etiquetado ambiental.
  - ISO 14030/32: Guías de consulta para la evaluación de funcionamiento ambiental.
  - ISO 14040/4: Principios y prácticas generales del ciclo de vida del producto.
  - ISO 14050: Glosario.
  - ISO 14060: Guía para inclusión de aspectos ambientales en los estándares de productos.
  - ISO 14063: Guía para la comunicación ambiental.
  - ISO 14064-1/2/3: Guía para el cambio climático.
- 4. ISO 19011:** *Sistemas de gestión de la calidad y la gestión ambiental: directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambientales.*

## **2.9 OBJETIVO Y CAMPO DE APLICACIÓN**

*La norma ISO 9004:2000 proporciona recomendaciones sobre los sistemas de gestión de la calidad, incluyendo los procesos para la mejora continua que contribuyen a la satisfacción de los clientes de una organización y de otras partes interesadas. Sus recomendaciones son genéricas y aplicables a todas las organizaciones, independiente de su tipo, tamaño y producto que provean. Dicha norma está basada sobre los principios de la gestión de la calidad que permite comprender la gestión de la calidad y su aplicación para incrementar las prestaciones de una organización. No es una guía para implementar la norma ISO 9001:2000, y no está pensada para su utilización con fines de certificación, legales o contractuales. Asimismo, describe métodos y prácticas que clarifican el alcance de muchos de los requisitos indicados en la misma. Podemos decir que un Sistema de Gestión son todas las acciones sistemáticamente planificadas en una empresa necesarias para proveer una adecuada confianza para que los productos o servicios puedan satisfacer determinados requerimientos de calidad.*

## **2.10 CERTIFICACIÓN**

*Para verificar que se cumplen los requisitos de la norma, existen unas entidades de certificación que auditan la implantación y mantenimiento, emitiendo un certificado de conformidad. Estas entidades están vigiladas por organismos nacionales que regulan su actividad.*

*Para la implantación o preparación previa, es muy conveniente que apoye a la organización en una empresa de consultoría, que tenga buenas referencias y el firme compromiso de la Dirección de que quiere implantar el Sistema, ya que es necesario dedicar tiempo al personal de la empresa para implantar el Sistema de gestión de la calidad. A la hora de elegir una empresa de asesoramiento, es necesario definir cuál es la necesidad del proyecto. Es en función de esta necesidad que la empresa debe elegir entre las variadas ofertas del mercado.<sup>12</sup>*

---

<sup>12</sup> Internet, [http://www.iso.org/iso\\_catalogue/catalogue\\_tc](http://www.iso.org/iso_catalogue/catalogue_tc)

## **2.11 PROCESO DE CERTIFICACIÓN**

Con el fin de ser certificado conforme a la norma ISO 9001 (única norma certificable de la serie), las organizaciones deben elegir el alcance que vaya a certificarse, los procesos o áreas que desea involucrar en el proyecto, seleccionar un registro, someterse a la auditoría y, después de completar con éxito, someterse a una inspección anual para mantener la certificación.

Los requerimientos de la norma son genéricos, a raíz de que los mismos deben ser aplicables a cualquier empresa, independientemente de factores tales como: tamaño, actividad, clientes, planificación, tipo y estilo de liderazgo, etc. Por tanto, en los requerimientos se establece el "que", pero no el "como". Un proyecto de implementación involucra que la empresa desarrolle criterios específicos y que los aplique, a través del SGC, a las actividades propias de la empresa. Al desarrollar estos criterios coherentes con su actividad, la empresa construye su Sistema de Gestión de la Calidad.

En el caso de que el auditor encuentre áreas de incumplimiento, la organización tiene un plazo para adoptar medidas correctivas, sin perder la vigencia de la certificación o la continuidad en el proceso de certificación (dependiendo de que ya hubiera o no obtenido la certificación).

Un proyecto de implementación, involucrará los siguientes requisitos:

- Entender y conocer los requerimientos normativos y como los mismos alcanzan a la actividad de la empresa.
- Analizar la situación de la organización, dónde está y a dónde debe llegar.
- Construir desde cada acción puntual un Sistema de Gestión de la Calidad.
- Documentar los procesos que sean requeridos por la norma, así como aquellas que la actividad propia de la empresa requiera.  
La norma solicita que se documenten procedimientos vinculados a: gestión y control documental, registros de la calidad, auditorías internas, producto no conforme, acciones correctivas y acciones preventivas.
- Detectar las necesidades de capacitación propias de la empresa.  
Durante la ejecución del proyecto será necesario capacitar al personal en lo referido a la política de calidad, aspectos relativos a la gestión de la calidad que los asista a comprender el aporte o incidencia de su actividad al producto o servicio brindado por la empresa (a fin de generar compromiso y conciencia), herramientas de auditoría interna para aquellas personas que se vayan a desempeñar en esa posición.  
Realizar Auditorías Internas.
- Utilizar el Sistema de Calidad (SGC), registrar su uso y mejorarlo durante varios meses.
- Solicitar la Auditoría de Certificación.

Un sistema de gestión de calidad implica un mejoramiento en todos los sentidos dándole un plus a la empresa ya que aumenta el éxito y se puede competir en cualquier mercado, garantizando mejores rendimientos.

## **2.12 LA CALIDAD EN LA CONSTRUCCIÓN**

*En el ámbito de la construcción pocas organizaciones son las que están certificadas, pero en la actualidad muchas están asumiendo el desafío ya sea por razones de mercado o porque intuyen que es una medida de supervivencia en un ambiente más competitivo. Según la Organización Internacional de Estandarización (ISO) el sector de la construcción es uno de los que cuenta con más empresas certificadas, ya que todos los procesos son certificables tanto en la obra como en la parte administrativa, ocupando el tercer lugar a nivel mundial. En la construcción las empresas deben desarrollar e implementar un sistema de calidad general que establezca las directrices de su operación. Este sistema se lleva a la práctica en las obras y proyectos que realiza la empresa, mediante la utilización de los planes de calidad, en el cual se analizan y toman en cuenta las particularidades de cada caso.*

*El sector de la construcción tiene una serie de características propias que hacen de él un “caso único” en temas relacionados con la calidad, como:*

- *La relación con el cliente-promotor*
- *La fragmentación de los servicios profesionales*
- *El elevado porcentaje de subcontratación*
- *La singularidad de los proyectos*
- *Las garantías del producto para la satisfacción del cliente*
- *La importancia de los Planes de Calidad de la obra*
- *Los riesgos e incertidumbres*
- *La rotación del personal*

*El objetivo de la implementación de un sistema de calidad es que la empresa se beneficie directamente, mediante la mejora continua en el desarrollo de su actividad, como indirectamente aumentando el grado de satisfacción de sus clientes por el servicio prestado.*

*Tradicionalmente los sistemas de calidad se implementaban más en lo que era la industria, pero últimamente son numerosas las empresas del sector de la construcción que han sido capaces de apreciar las ventajas y oportunidades que la implementación de dichos sistemas brinda, por ejemplo:*

- 1. Conseguir la confianza de los futuros clientes*
- 2. Garantizar el cumplimiento de los plazos de ejecución*
- 3. Mayor motivación y satisfacción de los empleados*
- 4. Mantener un alto nivel técnico y de cualificación del personal*
- 5. Poder participar en concursos públicos de la Administración*
- 6. Reconocimiento externo y de la sociedad en general*
- 7. Aumento de la cuota de mercado y de clientes potenciales*
- 8. Etc....*

*La calidad como se puede ver en una constructora es muy importante, al realizar una obra ya que tiene que proyectar solides para sus clientes y que pueda ganarse un lugar destacable en el área de la construcción, pero para que esto pase y se llegue a dar de manera gradual todo el proceso de la calidad en una obra, se tiene que implementar, trabajar, conocer, lo que es calidad en el área interna de la empresa.*

En los puntos anteriores se habló de lo que es la Auditoría Administrativa, Calidad, Normas de Calidad, Implementación del ISO, etc., ya que para instituir la calidad en una organización de cualquier giro lo ideal es saber que implica y/o a que conlleva una auditoría de calidad. Es importante que la empresa que esté dispuesta a someterse a este proceso de la calidad, tenga como primer punto dar a conocer y establecer las normas de calidad en las áreas funcionales de la organización, darle capacitación al personal para que empiece a trabajar bajo los mismos objetivos.

Todas la áreas funcionales de una organización son muy importantes, pero el área en donde se forja la información veraz que pueda tener una empresa es el área de contabilidad y finanzas, ya que ahí podemos conocer realmente su solides para afrontar proyectos que pueda tener la organización en un futuro, esta información se llama contabilidad esto implica registrar todas las operaciones de la empresa, para proporcionar la información financiera para la toma de decisiones.

Por lo consiguiente se decidió llevar a cabo esta indagatoria en el departamento de contabilidad de la empresa constructora Indheca Grupo Constructor, SA de CV, ya que es una empresa que tiene el proyecto de la implementación de normas de calidad (ISO), empezando a florecer y quiere conocer en gran medida hasta qué punto la implementación del sistema de calidad puede beneficiar a las funciones que se realizan en el departamento de contabilidad, ya que se considera que en esta área es muy poco el manejo de información que se tiene en este ámbito de la calidad y todo el proceso de trabajo que se realiza en este departamento es muy rutinario o como común mente se le conoce en el área contable muy “cuadrado”, esto nos da hincapié para saber cómo la calidad nos permite que este departamento trabaje en conjunto con la empresa para cumplir los objetivos que la organización se ha impuesto alcanzar.

## 2.13 CONCEPTO DE EMPRESA Y SUS ÁREAS FUNCIONALES

Generalmente, las grandes empresas han comenzado en pequeños locales que han crecido gracias a la persistencia y a la visión de quienes las manejan.

Una **empresa** es: <sup>13</sup>una unidad que realiza actividades económicas (de comercio, o de producción, extracción o reproducción de bienes o servicios), coordinando recursos materiales y humanos.

En la actualidad, una entidad económica tiene como objetivo servir a sus propios clientes, a segmentos, importantes de la sociedad en su conjunto. En la medida en se satisfagan las necesidades de la clientela dicha empresa verá maximizado su valor. Las áreas funcionales de una empresa son las siguientes:

<sup>14</sup>Generalmente una empresa consta de al menos 5 áreas funcionales básicas de trabajo las cuales son las siguientes:



<sup>13</sup>LÓPEZ de CV, p  
<sup>14</sup>DE ZU págs. 30

### **Área de Dirección General de la Empresa:**

*Esta consiste en la cabeza de la empresa. En las pequeñas empresas es el propietario.*

*Es quien sabe hacia dónde va la empresa y establece los objetivos de la misma, se basa en su plan de negocios, sus metas personales y sus conocimientos por lo que toma las decisiones en situaciones críticas. Muchas veces es el representante de la empresa y quien lleva las finanzas de la misma. Además debe mantener unidad en el equipo de trabajo y un ambiente de cordialidad y respeto en la empresa para motivar a los trabajadores de la misma.*

*Muchas empresas exitosas se deben a una excelente relación entre el equipo de trabajo y una comunicación constante, respetuosa y honesta entre los miembros que conforman la empresa. Muchas veces, las personas pasan más tiempo de su vida en la empresa donde trabajan que en sus propios hogares. Un trabajador que se identifica y se siente orgulloso de trabajar en un lugar, transmitirá ese orgullo hacia los clientes.*

### **Área de Administración y Operaciones:**

*Esta área toma en cuenta todo lo relacionado con el funcionamiento de la empresa. Es la operación del negocio en su sentido más general. Desde la contratación del personal hasta la compra de insumos, el pago del personal, la firma de los cheques, verificar que el personal cumpla con su horario, la limpieza del local, el pago a los proveedores, el control de los inventarios de insumos y de producción, la gestión del negocio son parte de esta área. Por lo general, es el emprendedor o propietario quien se encargará de esta área en su fase inicial.*

### **Área de Producción.**

*Su función básica de esta área es la transformación de materias primas para la obtención de satisfactores de necesidades. Se encargan de modificar las materias primas en productos terminados, se utilizan métodos aplicados para el control de las operaciones de fabricación, por órdenes, clases, procesos u operaciones.*

### **Área Contable y Financiera**

*Toda empresa debe llevar un sistema contable en el que se detallen los ingresos y egresos monetarios en el tiempo. Además, se debe declarar y cancelar periódicamente, ante el Servicio de Administración Tributaria –SAT - los impuestos según los resultados de los libros contables que la empresa lleva. La emisión de facturas, las proyecciones de ingresos por ventas y los costos asociados con el desarrollo del negocio son tomados en cuenta en esta área. La empresa puede escoger ser una empresa individual o comerciante individual, por lo que el mismo propietario puede llevar los registros contables o bien contratar a una persona dedicada a esta disciplina: Un contador o contadora. Algunas firmas de asesoría contable ofrecen estos servicios.*

### **Área de Mercadeo y Ventas:**

*En esta área se detallarán las funciones, capacidades y cualidades de quien será el responsable y el personal involucrado en la estrategia de mercadeo del negocio, es decir, la publicidad, el diseño del empaque y la marca del producto o servicio, la distribución del mismo y el punto de venta, la promoción y la labor de ventas. Aquí se podrá incluir a la persona que atenderá en el mostrador a*

*las personas o bien quien se dedique a vender el producto de puerta en puerta si esa es la forma de venta establecida en el negocio.*

*Por medio de estas áreas las empresas alcanzan objetivos y metas comunes para colocarse en un mercado y así poder lograr un status.*

*Está investigación se realizó en el departamento contable de la empresa constructora Indheca Grupo Constructor, SA de CV., se analizará si hace falta que dicho departamento trabaje bajo la misma influencia de la auditoría de calidad, para su buen funcionamiento operativo y administrativo de la empresa.*

## **2.14 Departamento de Contabilidad**

*El Departamento de Contabilidad se encarga de instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la captación y registro de las operaciones financieras, presupuestales y de consecución de metas de la entidad, a efecto de suministrar información que coadyuve a la toma de decisiones, a promover la eficiencia y eficacia del control de gestión, a la evaluación de las actividades y facilite la fiscalización de sus operaciones, cuidando que dicha contabilización se realice con documentos comprobatorios y justificativos originales, y vigilando la debida observancia de las leyes, normas y reglamentos aplicables.*

*La implementación de un sistema de contabilidad dentro de las empresas es fundamental, ya que esta es la que permite llevar un control de las negociaciones mercantiles y financieras y además de satisfacer la imperante necesidad de información para así obtendrá mayor productividad y aprovechamiento de los recursos*

*Muchas personas todavía creen que la contabilidad es una técnica de recopilación de información y solo basa sus fundamentos en un proceso rutinario de registrar, clasificar y resumir la información de cada una de las transacciones efectuadas por la empresa.*

*Pero esto no es verdad, la contabilidad es mucho más que eso, se constituye en la actualidad como una de las herramientas fundamentales del desarrollo de las organizaciones.*

*La contabilidad se encarga de analizar y valorar los resultados económicos que obtiene la empresa agrupando y comparando resultados, también planifica y recopila los procedimientos a seguir en función del control y el cumplimiento de los objetivos empresariales, además registra y clasifica las operaciones de la empresa, para así informar los hechos económicos en forma pertinente, permitiendo ejecutar las tareas según los procedimientos preestablecidos todo bajo control y supervisión del contador*

### **Parte esencial de las organizaciones**

*El departamento de contabilidad es el área de la empresa donde se clasifican, se registran e interpreta toda la información financiera, para la toma de decisiones*

*En la actualidad la contabilidad es la herramienta que mejor muestra la realidad económica de las empresas, es por ello que su correcta implementación dentro de las organizaciones es de vital importancia para la toma de decisiones en todo lo referente a su actividad productiva.*

*En este contexto la creación de un buen sistema contable surge de la necesidad de información por parte de todos los actores que componen el todo*



empresarial, ya que este sistema debe estar estructurado y hecho para clasificar todos los hechos económicos que ocurren en el negocio.

Es así que, la implementación de sistemas en contabilidad, se constituye en la base para llevar a cabo los diversos procedimientos que conducirán a la obtención del máximo rendimiento económico que implica el constituir una empresa.

### **Los sistemas de Contabilidad**

Dentro de una organización empresarial el sistema de contabilidad se constituye como una estructura ordenada y coherente mediante la cual se recoge toda la información necesaria de una entidad como resultado de sus actividades operacionales, valiéndose de todos los recursos que la actividad contable le provee y que al ser presentados a los directivos y accionistas le permitirán tomar las decisiones operativas y financieras que le ayuden a la gestión del negocio.

Los datos aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal, financiero y tributario.

Estos sistemas se basan en los principios, normas, reglamentaciones y procedimientos establecidos por la profesión para controlar las operaciones y suministrar información financiera de una empresa, por medio de la organización, clasificación y cuantificación de las informaciones administrativas y financieras.

La eficiencia y eficacia en la implementación de un sistema de contabilidad depende de su implementación dentro de la empresa.

Este debe estar hecho con base en los objetivos organizacionales y debe estar ligado con los programas y procedimientos que integran el esquema funcional de la empresa.

### **<sup>15</sup>Pasos para implementar un sistema contable eficaz y eficiente:**

- El conocimiento de los objetivos organizacionales es indispensable.
- Preparar y analizar la información referente a la razón social, ubicación física, actividad, cantidad de empleados, equipos, capital etc.
- Elaborar un informe preliminar de la situación de la empresa.
- Verificar la aplicación de las normas legales.
- Instaurar (Si no existe) un catálogo de cuentas y los manuales de procedimientos respectivos.
- Implementar metodologías de recolección de información.
- Buscar que la información se aproxime lo mayor posible a la realidad económica de la empresa.
- Preparar los informes pertinentes.
- Registrar las operaciones en los libros correspondientes.
- Elaborar los informes financieros.

La implementación de un sistema de contabilidad que sea confiable para la gerencia es uno de los puntos claves en la conformación de la empresa como tal, este le permite en cualquier momento evaluar su desenvolvimiento, su gestión, su control y determinar su posición financiera.

### **<sup>16</sup>Funciones del departamento de contabilidad:**

---

<sup>15</sup>TERÁN Gandarillas Gonzalo J., Temas de Contabilidad Básica e Intermedia, 4ta. Edic., Editorial Educación y cultura, págs. 95-96

- *Establecer y operar las medidas necesarias para garantizar que el sistema de contabilidad este diseñado para que su operación facilite la fiscalización de los activos, pasivos, ingresos, costos, gastos, avance en la ejecución de programas y en general de manera que permitan medir la eficacia y eficiencia del gasto público federal.*
- *Realizar las acciones necesarias para garantizar que el sistema contable del organismo, así como las modificaciones que se generen por motivos de su actualización, cuenten con las autorizaciones legales para su funcionamiento y operación.*
- *Llevar a cabo la contabilidad de la empresa en los términos que establecen las leyes.*
- *Emitir por escrito las principales políticas contables necesarias para asegurar que las cuentas se operen bajo bases eficientes y consistentes, así como para la clara definición y asignación de responsabilidades de funcionarios y empleados.*
- *Mantener actualizado el catálogo de cuentas y guía contabilizadora, de manera que éstos satisfagan las necesidades institucionales y fiscalizadoras de información relativa a los activos, pasivos, ingresos costos, gastos y avance en la ejecución de programas, recabando para el efecto, las autorizaciones suficientes de las autoridades competentes.*
- *Registrar y controlar los recursos financieros provenientes del calendario financiero presupuestal, los que otorgan las instituciones para el desarrollo de proyectos de investigación, así como los ingresos de donativos provenientes de dependencias y entidades del sector público, privado o social, identificando dentro de la contabilidad, los recursos fideicomitidos y los aportados por instituciones públicas y privadas, destinados a proyectos específicos.*
- *Elaborar, analizar y consolidar los Estados Financieros de la empresa.*
- *Controlar las disponibilidades de las cuentas bancarias de cheques y de inversión, realizando conciliaciones mensuales contra los saldos reportados en los estados de cuenta bancarios y por el Departamento de Tesorería y Caja, para garantizar la exactitud en el registro de fondos, y apoyando a una correcta toma de decisiones.*
- *Depurar permanentemente los registros contables y presupuestales.*
- *Preparar y presentar los datos que conforman la Cuenta Pública, el Sistema Integral de Información, el Informe Presidencial, las reuniones para Junta Directiva, el Comité de Control y Auditoría, y demás información complementaria que requieran las autoridades competentes respecto de las actividades desarrolladas en el ámbito de su competencia.*

---

<sup>16</sup>AYAVIRI García Daniel, *Contabilidad Básica y Documentos Mercantiles*, Edic. 1°, Editorial Educación y Cultura, pág. 210.

- *Realizar las demás actividades que le sean encomendadas por la Subdirección de Recursos Financieros, afines a las funciones y responsabilidades inherentes al cargo.*
- *Coordinar, orientar y apoyar las actividades del personal adscrito al área de su competencia.*

## **CAPITULO III: EVALUACIÓN INICIAL**

### **3.1 APRECIACIÓN DEL PANORAMA ACTUAL DE LA EMPRESA**

*En este primer punto se revisará y se conocerá el marco de actuación de la organización, así como también, las labores del departamento contable, para obtener información con respecto a sus actividades y procesos que permita identificar de manera inicial las posibles deficiencias y errores que pueda el departamento contable de la empresa constructora Indheca Grupo Constructor SA de CV. Esto conlleva a ir desarrollando las etapas durante la investigación que implica el proceso administrativo.*

*Para obtener información veraz se optó por ir a la empresa, se observó el ritmo de trabajo que tienen, como realiza el departamento de contabilidad sus tareas laborales, se hicieron entrevistas y se revisó la documentación que poseen para la implementación del SGC. Esta investigación nos permitirá evaluar el comportamiento del departamento de contabilidad y poder sugerir las medidas requeridas para mejorar su desempeño.*

*Para integrar la información por rubro específico se convino en ordenarla de acuerdo con las etapas de la metodología de auditoría. Empezando con:*

### **3.2 ESTRATEGIA PARA LA CAPTACIÓN DE INFORMACIÓN**

- *Elaboración de formatos para recopilar información.*
- *Recopilación de información.*
- *Análisis e interpretación de la información.*
- *Registro y documentación de los avances de la auditoría.*
- *Derivar observaciones y recomendaciones.*
- *Presentación de resultados.*

### **3.3 FACTORES A REVISAR**

- *Objetivos del departamento de contabilidad.*
- *Políticas del departamento de contabilidad.*
- *Procedimientos del departamento de contabilidad.*
- *Estructura orgánica del área de contabilidad.*
- *Liderazgo.*
- *Comunicación.*
- *Motivación.*
- *Trabajo en equipo.*
- *Controles.*
- *Calidad.*

### **3.4 FUENTES DE ESTUDIO**

#### Ámbito interno:

- *Órganos de administración (descripción de puestos).*
- *Empleados (cuestionarios y entrevistas).*
- *Grupos de trabajo (observación directa de su labor).*

### 3.5 NECESIDADES ESPECÍFICAS

<b>ETAPA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	<b>NECESIDADES ESPECÍFICAS</b>
<i>Planeación</i>	<i>Replantear objetivos y/o metas Redefinir políticas y reglamentos claros Establecer procedimientos de trabajo eficaces</i>
<i>Organización</i>	<i>Verificar la estructura organizacional Identificar funciones y actividades de cada puesto</i>
<i>Dirección</i>	<i>Comprobar si el liderazgo es el adecuado, así como la motivación y la comunicación. Corroborar que exista trabajo en equipo y la coordinación entre puestos.</i>
<i>Control</i>	<i>Controles (verificar su existencia) Servicio Calidad</i>

### 3.6 DESCRIPCIÓN DE LA UBICACIÓN Y LA NATURALEZA DE LOS FACTORES DE REFERENCIA

<b>FACTOR</b>	<b>UBICACIÓN</b>	<b>NATURALEZA</b>
<i>Objetivos</i>	<i>Nivel directivo</i>	<i>Planeación</i>
<i>Políticas</i>	<i>Nivel directivo, medio y operativo</i>	<i>Planeación</i>
<i>Reglamentos</i>	<i>Nivel operativo</i>	<i>Planeación</i>
<i>Procedimientos</i>	<i>Nivel operativo</i>	<i>Planeación</i>
<i>Organigrama</i>	<i>Toda el área</i>	<i>Organización</i>
<i>Descripción de puestos</i>	<i>Toda la organización</i>	<i>Organización</i>
<i>Dirección</i>	<i>Nivel directivo y medio</i>	<i>Dirección</i>
<i>Comunicación</i>	<i>Nivel directivo y medio</i>	<i>Dirección</i>
<i>Liderazgo</i>	<i>Nivel directivo y medio</i>	<i>Dirección</i>
<i>Controles</i>	<i>Nivel operativo</i>	<i>Control</i>
<i>Calidad</i>	<i>Nivel operativo</i>	<i>Control</i>
<i>Servicio</i>	<i>Nivel operativo</i>	<i>Control</i>

### **3.7 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

*INDHECA GRUPO CONSTRUCTOR, S.A. DE C.V. está localizada en Carretera Coatzacoalcos-Minatitlán Km. 5.1 Colonia Tierra Nueva, Coatzacoalcos, Ver.*

*Una empresa mexicana creada y fundada el 4 de Julio del año 2005 con la firme propuesta de fomentar y apoyar el desarrollo de nuestra región, en la construcción, edificación y mantenimiento de vías terrestres, tanto de pavimentos de concreto hidráulico como pavimentos flexibles, instalación de ductos, obra civil; utilizando el personal profesional técnico capacitado para cada una de las actividades, apoyados con un lote de maquinaria y equipo en condiciones de operación adecuados para facilitar el buen desarrollo de los trabajos encomendados.*

*Así mismo, en el año 2006 INDHECA GRUPO CONSTRUCTOR, S.A. DE C.V. se afilia a la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción.*

*Derivado de la constancia y demostrando capacidad de ofrecer servicios de calidad, en el año 2007 se realizan obras con la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, concluyendo satisfactoriamente las obras contratadas, y se inician también diversas obras con PEMEX Exploración y Producción.*

*La actualización de las nuevas tendencias empresariales y todas las demás actividades que demandan una organización para mantener un desarrollo equilibrado en los entornos que compite, o incluso que requiere para sobrevivir, exigen adoptar esquemas cada vez más eficientes que le permitan tomar la experiencia necesaria y la guía para aumentar su competitividad y productividad.*

### **3.8 MISIÓN DE LA EMPRESA**

*Construir y Mantener Vías de Comunicación Terrestre, Suministrar Maquinaria y Equipo, Habilitar Ductos en Zonas Industriales y Activos de Producción y Obra Civil en nuestra Región Sur coadyuvando en su fortalecimiento y desarrollo; empleando personal profesional capacitado y equipos adecuados para satisfacer ampliamente las expectativas de nuestros clientes, procurando mantener la rentabilidad y autosuficiencia económica de la empresa.*

### **3.9 VISIÓN DE LA EMPRESA**

*INDHECA GRUPO CONSTRUCTOR, S.A. DE C.V. estar consolidada como líder en la Construcción y Mantenimiento de Vías de Comunicación Terrestre, Habilitación de Ductos y Obra Civil por la excelencia de sus Recursos Humanos, Servicios, Productos, Maquinaria y Equipo, Tecnología e Infraestructura en nuestra Región Sur.*

### **3.10 VALORES DE LA EMPRESA**

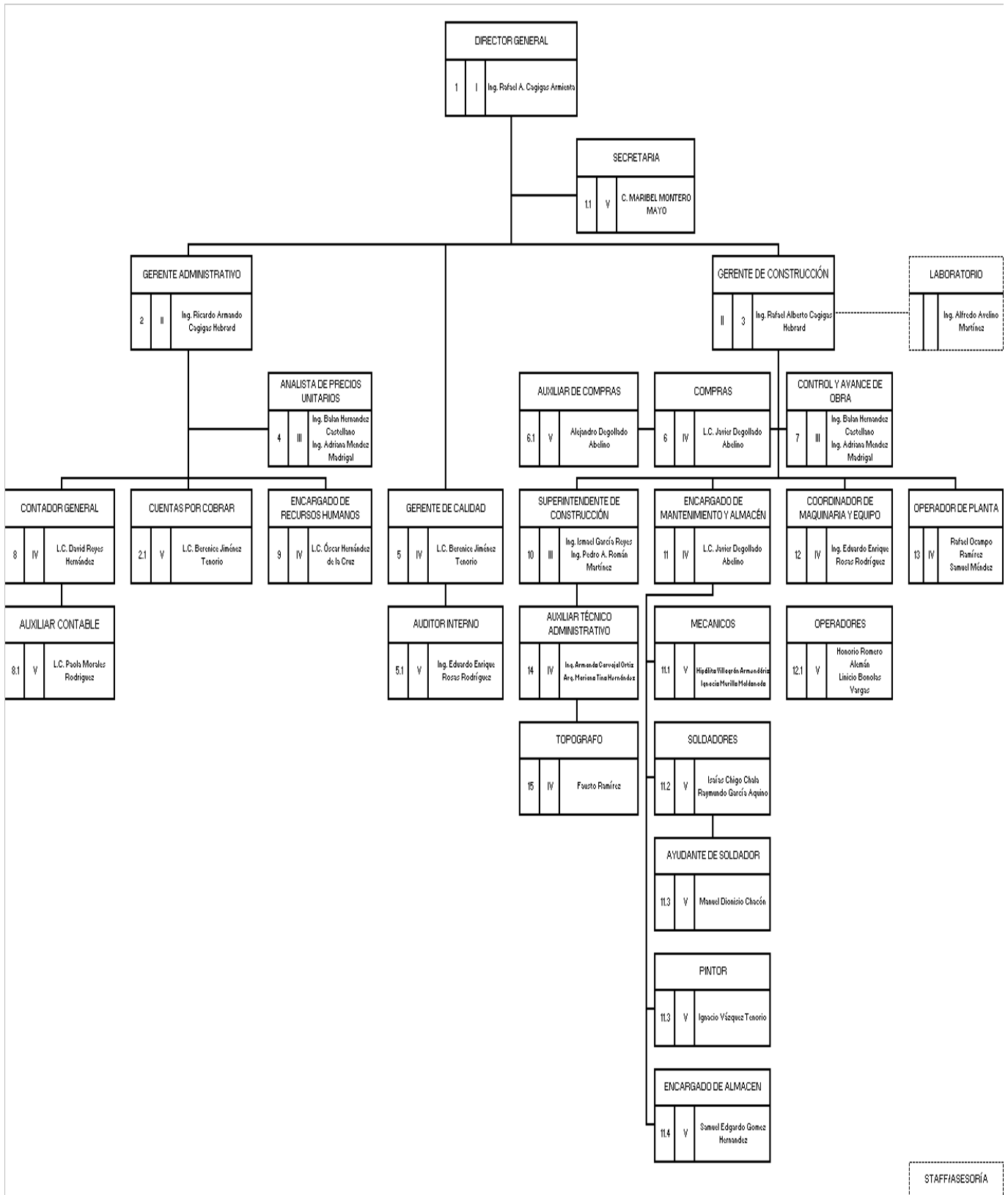
- *Trabajo en equipo*
- *Liderazgo*
- *Honestidad*
- *Lealtad e identificación con la empresa*
- *Aprecio por el trabajo*
- *Productividad*
- *Excelencia*
- *Honradez*
- *Espíritu de mejora continua*
- *Desarrollo del capital intelectual y auto capacitación*

### **3. 11 POLÍTICA DE CALIDAD DE LA EMPRESA**

*En cumplimiento de nuestra misión, INDHECA GRUPO CONSTRUCTOR, S.A. DE C.V., se compromete a satisfacer los requisitos de nuestros clientes, propiciando las condiciones adecuadas para estimular el trabajo en equipo y la creatividad individual para optimizar los recursos basándonos en la Norma ISO 9001:2008; buscando la mejora continua y producir beneficios para nuestro Personal, Socios, Medio Ambiente y Entorno Ecológico, consolidándonos como empresa líder en nuestro ramo.*

### 3.12 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

### 3.13 INSTRUMENTACIÓN





### Técnicas de recopilación

En esta etapa se seleccionó y aplicó como técnicas de recolección de datos siguientes:

- Investigación documental.
- Observación directa.
- Entrevistas.
- Cuestionarios

Las técnicas ya mencionadas fueron las que se ocuparon para recabar información veraz del departamento de contabilidad, también comprobaremos si la implementación del sistema de calidad sirve para el funcionamiento operativo y administrativo del mismo.

Empezaremos a conocer más afondo la estructura de los puestos que tiene la empresa Indheca Grupo Constructor, SA de CV, ondearemos más en las actividades que tienen que cumplir los empleados que integran el departamento de contabilidad y también se analizara las actividades que tiene el puesto de Cuentas por pagar y en que este puesto interviene en el departamento contable.

Dentro de la documentación documental se presenta en las siguientes páginas parte de la información recabada para su estudio y evaluación.

### **3.14 ANALISIS DE PUESTO DEL PERSONAL QUE CONFORMA EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**

#### Contador General:

**NOMBRE DEL PUESTO:** CONTADOR GENERAL.

**PUESTO AL QUE REPORTA:** Gerente Administrativo, Director General.

**PUESTOS QUE LE REPORTAN:** Auxiliar Contable y Auxiliar Administrativo.

**OBJETIVO DEL PUESTO:** Generar información útil, clara y oportuna de las operaciones financieras realizadas en INDHECA GRUPO CONSTRUCTOR, S.A. DE C.V. en total apego a la normatividad vigente, para toma de decisiones.

#### **FUNCIONES:**

1. Llevar la contabilidad financiera de las operaciones de la empresa.
2. Sistematizar los registros y establecer las cuentas adecuadas, que sirvan para la debida clasificación y análisis de la información que se genere.
3. Mantener actualizado el catálogo de cuentas de la empresa.
4. Coordinar y supervisar el registro diario de las operaciones en el sistema.
5. Realizar, transferencias electrónicas de todas las erogaciones necesarias para cubrir las prioridades de los frentes de obra y departamentos en general.
6. Supervisar la elaboración de conciliaciones bancarias.
7. Registrar los ingresos y las salidas de recurso económico en el sistema contable elegido por la organización.
8. Realizar el cálculo de los impuestos mensuales, y verificar los cálculos hechos por sus auxiliares.
9. Verificar los requisitos de los comprobantes fiscales.
10. Elaborar estados financieros mensuales.
11. Supervisar las actividades del Auxiliar Contable, así como asegurarse de la correcta aplicación de cuentas y movimientos.
12. Elaborar, mensualmente, análisis financieros y generar los informes necesarios para la toma de decisiones.
13. Seguimiento de registro de los diferentes deudores y acreedores.
14. Efectuar y validar los ajustes contables requeridos para los cierres mensuales y anuales.
15. Mantener un sistema de control contable, así como el archivo de documentación financiera de la organización.
16. Mantenerse y mantener actualizado a su auxiliar contable acerca de los cambios y actualizaciones en materia fiscal.
17. Brindar asesoría en aspectos contables, tributarios y nóminas.
18. Mantener comunicación activa y constante con la gerencia, los auxiliares contables y auxiliar administrativo, supervisando las actividades relativas al buen manejo y control de información propia de la organización.
19. Custodiar y archivar los libros oficiales de contabilidad de la empresa.

20. Realizar movimientos bancarios necesarios para operatividad de la organización.
21. Supervisar los movimientos, pagos y registros inherentes al Seguro Social de los trabajadores.
22. Generar la información requerida por Asesoría Fiscal o Despacho Auditor en tiempo y forma requerido, en conformidad a la normatividad vigente.
23. Mantener orden y limpieza, así como en buen estado los útiles y herramientas de trabajo y emplearlas para uso exclusivo de las actividades del puesto y de la organización.
24. Desarrollar con calidad y eficiencia todas aquellas funciones inherentes a su puesto.

**PERFIL:** Persona analítica, proactiva, con alto nivel de compromiso, responsabilidad y sentido de confidencialidad, que tenga un excelente conocimiento y manejo de los sistemas contables y con experiencia en el manejo de personal. Preferentemente, casado.

**EXPERIENCIA REQUERIDA:** 2 años en puestos similares.

**ESCOLARIDAD REQUERIDA:** Licenciatura en Contaduría, tomando en consideración estudios de postgrado y / o especialidad.

**CONOCIMIENTOS:** Amplio conocimiento en sistemas y normatividad contable, paquetería Word, Excel y contable.

**HABILIDADES Y DESTREZAS:**

- ✓ Organización, planeación y seguimiento
- ✓ Metódico y ordenado
- ✓ Alta capacidad de análisis y síntesis de información
- ✓ Supervisión
- ✓ Liderazgo
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Comunicación eficaz
- ✓ Proactivo
- ✓ Actitud de servicio
- ✓ Apego a las normas

**CONDICIÓN FÍSICA DESEABLE:** No necesaria.

**CARACTERÍSTICAS PSICOLÓGICAS DESEABLES:** Iniciativa, trabajo bajo presión, compromiso, responsabilidad, confidencialidad, estabilidad, honradez y honestidad.

**EDAD DESEABLE:** 25 a 40 años.

**SEXO:** Indistinto.

**RELACIONES INTERNAS:**

**AUXILIAR CONTABLE:** Trabaja directamente con éste por lo que su relación consiste principalmente, en la coordinación y supervisión de los trabajos realizados por el auxiliar.

**ANALISTA DE PRECIOS UNITARIOS:** Recibe de éste copia de contratos, presupuestos y explosión de insumos.

**GERENTE ADMINISTRATIVO:** Proporciona al gerente la información financiera de la empresa suficiente para tomar decisiones adecuadas.

**RECURSOS HUMANOS:** Mantiene comunicación constante con este departamento por la información referente a las nóminas.

**RELACIONES EXTERNAS:**

No tiene relaciones externas que afecten directamente a la actividad de la empresa.

Además de las funciones que realiza en este puesto, en caso de existir la necesidad de contribuir con otras áreas, se ajustará en sus actividades diarias y brindará el apoyo necesario para el logro de los objetivos planteados.

Auxiliar Contable:

**NOMBRE DEL PUESTO:** AUXILIAR CONTABLE.

**PUESTO AL QUE REPORTA:** Contador General.

**PUESTOS QUE LE REPORTAN:** Auxiliar de compra, Auxiliar Administrativo, cuentas por pagar

**OBJETIVO DEL PUESTO:** Asistir al Contador en el control, contabilización y registro de las diferentes operaciones financieras y el adecuado manejo del presupuesto.

**FUNCIONES:**

1. Recibir, capturar y corregir pólizas de egresos y diario en el sistema informático contable del periodo correspondiente.
2. Elaborar facturas varias.
3. Elaboración de Cheques para pagos en General, así como salvaguardar las chequeras de la empresa y cuidar su consecutivo.
4. Controlar los saldos de las cuentas bancarias e informarlos al personal respectivo, para evitar el rebote de cheques.
5. Mantener un registro en el programa de Cheqpaq sobre los movimientos realizados, especificando el concepto de la compra, cargo de obra, monto, fecha; así como de los ingresos recibidos.
6. Realizar conciliaciones entre el auxiliar y el sistema bancario semanal y mensualmente.
7. Proporcionar al Contador información efectiva y oportuna para sustentar la elaboración y el análisis de estados financieros.
8. Mantener actualizado el registro contable y financiero de las diferentes transacciones realizadas.
9. Mantener respaldos y registros de las transacciones y operaciones realizadas.

10. Realizar el registro en los auxiliares de los activos de la empresa.
11. Informar al Contador General de los movimientos a realizar para autorización previa de la póliza de cheque.
12. Mantener orden y limpieza, así como en buen estado los útiles y herramientas de trabajo y emplearlas para uso exclusivo de las actividades del puesto y de la organización.
13. Desarrollar con calidad y eficiencia todas aquellas funciones inherentes a su puesto.

**PERFIL:** Persona analítica, proactiva, con alto nivel de compromiso, responsabilidad y sentido de confidencialidad, que tenga conocimiento y manejo de los sistemas contables.

**EXPERIENCIA REQUERIDA:** 1 año en puestos similares.

**ESCOLARIDAD REQUERIDA:** Licenciatura o carrera técnica contable.

**CONOCIMIENTOS:** Sistemas y normatividad contable, manejo básico de paquetería Microsoft Office y paquetería contable.

**HABILIDADES Y DESTREZAS:**

- ✓ Organización, planeación y seguimiento
- ✓ Metódico y ordenado
- ✓ Alta capacidad de análisis y síntesis de información
- ✓ Apego a las normas
- ✓ Honestidad
- ✓ Confiable
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Comunicación eficaz
- ✓ Proactivo
- ✓ Actitud de servicio

**CONDICIÓN FÍSICA DESEABLE:** No necesaria.

**CARACTERÍSTICAS PSICOLÓGICAS DESEABLES:** Iniciativa, trabajo bajo presión, compromiso, responsabilidad, confidencialidad, honradez y honestidad.

**EDAD DESEABLE:** 22 a 35 años.

**SEXO:** Indistinto.

**RELACIONES INTERNAS:**

**CONTADOR:** Proporcionarle información oportuna y veraz de las operaciones financieras.

**GERENTE ADMINISTRATIVO:** Recibe asignación de tareas, y le solicita autorización de comprobación y en su caso de descuentos por gastos realizados por el personal administrativo.

**AUXILIAR ADMINISTRATIVO:** Recibe los movimientos efectuados diariamente y en el orden correspondiente.

**RELACIONES EXTERNAS:**

No tiene relaciones externas que afecten directamente a la actividad de la empresa.

Además de las funciones que realiza en este puesto, en caso de existir la necesidad de contribuir con otras áreas, se ajustará en sus actividades diarias y brindará el apoyo necesario para el logro de los objetivos planteados.

### Cuentas por pagar

**NOMBRE DEL PUESTO:** CUENTAS PÓR PAGAR

**PUESTO AL QUE REPORTA:** Gerente Administrativo, Contador General.

**PUESTOS QUE LE REPORTAN:** Compras

**OBJETIVO DEL PUESTO:** Administrar la información referente a entradas y salidas de recursos económicos, llevando el control oportuno de todas las acciones relacionadas con esta actividad.

**FUNCIONES:**

1. *Recibir y organizar las facturas de los proveedores a crédito; así como mantener registro por cada cuenta por pagar ingresando las facturaciones en el sistema denominado Adminpaq, turnar a las áreas correspondientes para revisión y registrar también los pagos efectuados, manteniendo la cartera de proveedores actualizada.*
2. *Relacionar y entregar al finalizar el mes, la facturación pendiente por pagar al área contable para su registro y provisión; manteniendo una copia en su expedientes de cuentas por pagar.*
3. *Reportes semanales y cuando sea requerido por la Gerencia, acerca de los saldos conciliados existentes, con la finalidad de proporcionar información veraz.*
4. *Programar pagos y llevar un control de los saldos.*
5. *Recabar los comprobantes de gastos incurridos por el personal operativo en la realización de actividades, así como solicitar su validación.*
6. *Proporcionar al auxiliar contable en forma diaria copia de las operaciones a crédito o contado que se hayan realizado durante la jornada laboral.*
7. *Solicitar a la Gerencia de Construcción y en su caso Administrativa el pago de las facturas de los proveedores previo a las fechas acordadas con ellos, para programación de pagos oportuna.*
8. *Informar al Contador General de los movimientos a realizar para autorización previa de la póliza de cheque.*
9. *Mantener comunicación constante con los proveedores para conocer e informar las necesidades de las dos partes y así afianzar la relación que se tiene.*
10. *Mantener un sistema de control de proveedores a crédito.*
11. *Mantener orden y limpieza, así como en buen estado los útiles y herramientas de trabajo y emplearlas para uso exclusivo de las actividades del puesto y de la organización.*

12. *Desarrollar con calidad y eficiencia todas aquellas funciones inherentes a su puesto.*

**PERFIL:**

*Persona de trato cortés, proactiva, con habilidad para negociar, con alto nivel de compromiso y responsabilidad, y facilidad de palabra y trato con la gente.*

**EXPERIENCIA REQUERIDA:** *1 año en puestos similares.*

**ESCOLARIDAD REQUERIDA:** *Carrera técnica o pasante de contaduría o licenciatura.*

**CONOCIMIENTOS:** *Manejo de PC y paquetería Word y Excel, programas contables, conocimientos básicos de contabilidad.*

**HABILIDADES Y DESTREZAS:**

- *Organización, Planeación y Seguimiento*
- *Orden*
- *Capacidad de negociación*
- *Capacidad de análisis y síntesis de información*
- *Facilidad de palabra*
- *Apego a las normas*

**CONDICIÓN FÍSICA DESEABLE:** *No necesaria.*

**CARACTERÍSTICAS PSICOLÓGICAS DESEABLES:** *Iniciativa, compromiso, responsabilidad, madurez, honestidad y honradez.*

**EDAD DESEABLE:** *20 a 35 años.*

**SEXO:** *Indistinto.*

**RELACIONES INTERNAS**

**COMPRAS:** *Recibe de compras la información de las compras a realizar y efectuadas.*

**CONTADOR:** *Proporciona al contador la información de los saldos de proveedores y la planeación de los pagos.*

**AUXILIAR CONTABLE:** *Le proporciona a éste las pólizas realizadas en forma diaria, con los respaldos respectivos y con el debido ordenamiento; de igual manera con los ingresos identificados.*

**GERENTE ADMINISTRATIVO:** *Solicita al gerente los pagos de proveedores y le entrega los informes solicitados sobre éstos.*

**GERENTE DE CONSTRUCCIÓN:** *Solicita al gerente los pagos de proveedores y le entrega los informes solicitados sobre éstos.*

**CONTROL Y AVANCE DE OBRA Y/O SUPERINTENDENTE DE CONSTRUCCIÓN, COORDINADOR DE MAQUINARIA Y EQUIPO:**

*Intercambio de información acerca de facturación, estimaciones, fechas de cobro y pago a proveedores*

**RELACIONES EXTERNAS**

**PROVEEDORES:** *El trato es directo por lo que debe esforzarse por conservar las buenas relaciones con éstos.*

*Además de las funciones que realiza en este puesto, en caso de existir la necesidad de contribuir con otras áreas, se ajustará en sus actividades diarias y brindará el apoyo necesario para el logro de los objetivos planteados.*

### 3.15 EXAMEN

La aplicación de la auditoría administrativa se efectuó en un área específica, de acuerdo con el flujo de trabajo, los canales de comunicación y los sistemas de información existente. Se fueron identificando los procesos actuales de la empresa para empezar a trabajar en el proyecto de la implementación del ISO 9001, los que influyen de manera sustancial en los resultados y dan un valor agregado al servicio que ofrece el departamento contable. Por lo tanto, el enfoque de esta auditoría administrativa es integral para el área de contabilidad de la empresa.

Asimismo, la aplicación de la auditoría administrativa está sujeta a un escenario de organización vertical, (ver pág. 37) conocido comúnmente como piramidal, ya que la estructura orgánica que presenta la empresa desagrega las unidades en forma progresiva de acuerdo con una jerarquía.

### 3.16 CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Esta revisión se realizó aplicando los siguientes formatos y criterios de evaluación.

<b>ELEMENTOS ESPECÍFICOS</b>	<b>PUNTOS MÁXIMOS</b>
	<b>ESTABLECIDOS</b>
<i>Objetivos</i>	40
<i>Políticas</i>	24
<i>Procedimientos</i>	80
<i>Estructura orgánica del área de contabilidad</i>	20
<i>Liderazgo</i>	22
<i>Comunicación</i>	45
<i>Motivación</i>	23
<i>Trabajo en equipo</i>	27
<i>Controles</i>	14
<i>Calidad</i>	35
<b>TOTAL</b>	<b>330</b>

La tabla anterior nos muestra la puntuación que se le dio a los diferentes elementos que se van evaluar para llegar a determinar si la implementación del ISO, va a mejorar el sistema operativo y administrativo del departamento contable de la empresa Indheca Grupo Constructor, SA de CV. Se puede observar que la puntuación máxima es de 80 puntos que se le dio a los procedimientos ya que es parte fundamental en la calidad de una empresa, la puntuación mínima es de 14 se le dio a controles. Con estos criterios de evaluación se procederá a empezar a ver los resultados de la evaluación del departamento de contabilidad de la empresa Indheca Grupo Constructor, SA de CV.

Como anteriormente se menciono se aplicaron cuestionarios, entrevistas al personal del departamento de contabilidad al igual se realizo visitas a la empresa ya mencionada para hacer la observación directa, así como también se realizaron formatos o cédulas que nos ayudaran a llegar a un resultado para



saber si la implementación del ISO es una estrategia para el departamento y la organización.

## **1.17 EVALUACIÓN**

A continuación se mostrara el procedimiento de como se llevo a obtener los resultados de la evaluación final, para poder dar una interpretación de resultados, un informe y recomendaciones para la empresa evaluada en esta investigación.

Empezaremos mostrando la escala que se ocupo para la evaluación la cual se muestra en el siguiente recuadro:

Enseguida se mostrara los recuadros de algunos criterios que se evaluaron los cuales ya están mencionados con anterioridad para dar ejemplos de como se obtuvo la evaluación final.

<b>ESCALA</b>	
<i>Muy insatisfactorio</i>	<i>1</i>
<i>Insatisfactorio</i>	<i>2</i>
<i>Normal</i>	<i>3</i>
<i>Bueno</i>	<i>4</i>
<i>Excelente</i>	<i>5</i>

### 3.18 RESULTADOS DE EVALUACIÓN

#### RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

PUESTOS	ATENCIÓN DEL PERSONAL	CONOCIMIENTO DE INFORMACIÓN	MANEJO DE LOS PROGRAMAS	TIEMPO DE ENTREGAS DE TRABAJO	REALIZAN ACCIONES DE MEJORAS
Contador General	4	5	5	4	3
Aux. Contable	5	4	4	4	3
Cuentas por Pagar	5	4	4	4	3
<b>TOTAL</b>	14	13	13	12	9
<b>PROMEDIO</b>	4.7	4.3	4.3	4.0	3.0
<b>PROMEDIO TOTAL</b>	5	5	5	5	5

PUESTOS	PRESENTACIÓN DE LOS TRABAJOS	PLANEACIÓN DE ACTIVIDADES	ORGANIZACIÓN DE ACT.	APROVECHAMIENTOS DE RECURSOS	DISPONIBILIDAD DEL TRABAJADOR
Contador General	4	3	4	3	4
Aux. Contable	4	3	4	3	5
Cuentas por Pagar	4	4	4	3	5
<b>TOTAL</b>	12	10	12	9	14
<b>PROMEDIO</b>	4.0	3.3	4.0	3.0	4.7
<b>PROMEDIO TOTAL</b>	5	5	5	5	5

Aquí se muestra la evaluación de los procedimientos, en este criterio se esta evaluando la desde la atención del personal hasta su disponibilidad que tiene cada uno de los integrantes que forman el departamento contable de la empresa Indheca Grupo Constructor, SA de CV.

En este punto se puede ver que estamos evaluando la forma en como realizan su trabajo, como presenta la información que manejan en el departamento y si realmente conocen dicha información, uno de los puntos mas importantes que

RESULTADO FINAL				
	80	10		
	39.3	393	4.9	CALIFICACIÓN FINAL

se toco en este criterio es la planeación y la organización que tienen en el departamento contable, se le dio un promedio total de 5 puntos a cada punto que se esta tocando y se le fue dando puntuación de acuerdo a todo lo observado en la empresa, a los cuestionarios que se le aplicaron a los trabajadores del departamento, a las cédulas que se realizaron y a también a toda la información que se recabo de la empresa para esta indagación. A cada empleado se le fue dando una puntuación de acuerdo a la escala ya mencionada anteriormente, después se saco un promedio, se sumaron todos los promedios de cada punto en cuestión, después de esto se realizo una regla de tres para sacar la calificación final que se le dio a cada criterio en la evaluación final.

## RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

PUESTOS	ESTRUCTURA DEL DEPTO. CONTABLE	DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES	CONOCIMIENTOS DE LAS FUNCIONES	RECURSOS HUMANOS
Contador General	1	4	5	5
Aux. Contable	1	1	5	2
Cuentas por Pagar	1	1	5	3
<b>TOTAL</b>	3	6	15	10
<b>PROMEDIO</b>	1.0	2.0	5.0	3.3
<b>PROMEDIO TOTAL</b>	5	5	5	5

RESULTADO FINAL				
	20	10		
	11.3	113	5.7	CALIFICACIÓN FINAL

RESULTADO FINAL				
	45	10		
	37.3	373	8.3	CALIFICACIÓN FINAL

Aquí en este recuadro se esta evaluando la estructura orgánica del departamento contable de la empresa, las funciones que realiza cada puesto, si realmente conocen el trabajo que realizan y también si realmente esta el personal adecuado y necesario en el departamento de contabilidad de la empresa.

## RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

En esta evaluación se habla de la comunicación en el departamento contable

PUESTOS	AMBIENTE EN EL DEPARTAMENTO	COMUNICACIÓN EN EL DEPARTAMENTO	COOPERACIÓN Y DISPONIBILIDAD	CAPACIDAD DE REALIZACIÓN
Contador General	5	5	4	4
Aux. Contable	5	5	5	5
Cuentas por Pagar	5	4	5	5
<b>TOTAL</b>	15	14	14	14
<b>PROMEDIO</b>	5.0	4.7	4.7	4.7
<b>PROMEDIO TOTAL</b>	5	5	5	5

PUESTOS	COMUNICACIÓN CON LOS DIRECTIVOS	COMUNICACIÓN CON LOS OTROS DEPARTAMENTOS	COMPRESION DE LAS EMOCIONES	REDES DE INFORMACIÓN EN EL DEPARTAMENTO
Contador General	5	4	5	5
Aux. Contable	3	4	5	5
Cuentas por Pagar	5	4	5	5
<b>TOTAL</b>	13	12	15	15
<b>PROMEDIO</b>	4.3	4.0	5.0	5.0
<b>PROMEDIO TOTAL</b>	5	5	5	5

de la empresa tocamos el punto de como es el ambiente laboral en el departamento, el dialogo que hay en el y también la comunicación con otros departamentos de la empresa, se menciona también la cooperación que tienen para escuchar y llevar acabo todo lo que se le pide que realicen a los trabajadores, al igual se toca el punto de las emociones ya que también en el ámbito laboral es muy importante las emociones que puedan estar pasando el personal durante la jornada de trabajo y por otro lado se evalúa el de las redes de información ya que también es parte de la comunicación en la empresa.

## RESULTADOS DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

PUESTOS	CONOCIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN ISO	CONOCIMIENTO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CONTROL DE DOCUMENTOS	ENTREGA DE REPORTES FINANCIEROS
Contador General	1	1	3	5
Aux. Contable	1	1	3	5
Cuentas por Pagar	4	3	3	5
<b>TOTAL</b>	6	5	9	15
<b>PROMEDIO</b>	2.0	1.7	3.0	5.0
<b>PROMEDIO TOTAL</b>	5	5	5	5

PUESTOS	CONOCEN LA MISIÓN DE LA EMP.	CONOCEN LA VISIÓN DE LA EMP.	CONOCEN LOS VALORES	CONOCEN LA Política DE CALIDAD DE LA EMP.
Contador General	2	2	2	1
Aux. Contable	1	1	1	1
Cuentas por Pagar	4	4	4	3
<b>TOTAL</b>	7	7	7	5
<b>PROMEDIO</b>	2.3	2.3	2.3	1.7
<b>PROMEDIO TOTAL</b>	5	5	5	5

RESULTADO FINAL			
	35	10	
	20.3	203	5.8 CALIFICACIÓN FINAL

En este recuadro de evaluación se habla de la calidad, si el personal en si, conoce que la empresa esta en proceso de la implementación de un ISO, se le evalúa si conocen su manual de procedimientos que cada departamento debe de tener, su misión, su visión, etc., en si se esta evaluando si en verdad tienen idea de lo que es y lo que implica para el departamento la implementación del ISO ya que si la empresa opta por tener una certificación de calidad, todos los departamentos deben de cumplir con ciertos requisitos y deben realizar sus trabajos de acuerdo a lo estipulado en los manuales de calidad que se realizan para obtener la certificación ISO.

### 3.19 EVALUACIÓN FINAL

CRITERIOS DE PUNTUACIÓN DE LA EVALUACIÓN FINAL			
ELEMENTOS ESPECÍFICOS	PUNTOS MÁXIMOS		
	ESTABLECIDOS	OBTENIDOS	CALIFICACIÓN
Objetivos	40	17	4.2
Políticas	24	9	3.9
Procedimientos	80	39	4.9
Estructura orgánica del área de contabilidad	20	11	5.7
Liderazgo	22	18	8.2
Comunicación	45	37	8.3
Motivación	23	9	3.9
Trabajo en equipo	27	21	7.7
Controles	14	8	5.5

<i>Calidad</i>	35	20	5.8
<b>TOTAL</b>	<b>330</b>	<b>189</b>	<b>5.81</b>

En este recuadro se muestra los puntos que se establecieron para la evaluación final, se muestra también los puntos obtenidos por el departamento de contabilidad de la empresa Indheca Grupo Constructor SA de CV, por ultimo se muestra la calificación final que obtuvo cada elemento específico que se evaluó.

Además este trabajo tiene un apartado de anexos que muestra algunos formatos y cuestionarios que también sirvieron como parte elemental para la evaluación de cada elemento que se esta evaluando.

### **3.20 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### ➤ Objetivos

No tienen objetivos establecidos como empresa, mucho menos del departamento. Es primordial que realicen antes que nada sus objetivos generales, para cimentar la organización, para poder partir de ahí para realizar los objetivos del departamento contable y de todos los demás departamentos. Además se deben documentar los objetivos y realizar una campaña de sensibilización para darlos a conocer en todos los niveles de la empresa, tanto por escrito como de manera verbal.

#### ➤ Políticas

Solo consta la empresa de una política de calidad en general, la cual se debe de dar a conocer a todos los empleados, y también es importante establecer más políticas que ayuden al mejoramiento del trabajo en la empresa, y así poder establecer políticas en los departamentos.

#### ➤ Procedimientos

El departamento contable no cuenta con un manual de procedimientos establecido. Sin embargo la elaboración de los trabajos es correcta empíricamente. Por lo tanto es indispensable que se diseñe y elabore un manual de procedimientos que ayudara a homogeneizar el desempeño, prever contingencias y apoyar la integración de nuevos empleados.

#### ➤ Estructura orgánica

La estructura orgánica no esta establecida correctamente, ya que los puestos en el organigrama la mayoría tiene un mismo nivel o jerarquías. También se identifico que en el departamento contable se requiere de una reorganización para mejorar el sistema operativo y administrativo.

#### ➤ Liderazgo

Existe un liderazgo carismático por parte del Contador General, el cual favorece en gran medida a los trabajadores del departamento.

#### ➤ Comunicación

La comunicación en el departamento de contabilidad es directa ya que consta con un auxiliar, el tipo de comunicación es adecuada, aun así el Contador General debe fortalecer un poco más la comunicación para poder prestar más atención a las sugerencias, quejas y problemas que se puedan suscitar.

➤ Motivación

En la empresa no tienen como objetivo primordial la motivación del personal, pero es necesario balancear este criterio para un mejor desempeño de los trabajadores.

➤ Trabajo en equipo

El trabajo en equipo en el departamento contable es bueno, ya que se tienen una armonía importante, se hace hincapié que si fortalecen un poco más la cultura de servicio hacia los demás departamentos habrá mejores resultados para la empresa.

➤ Controles

En el departamento de Contabilidad no tienen establecidos controles que mejoren el funcionamiento tanto operativo como administrativo del departamento, por lo consiguiente esto baja en gran medida el rendimiento tanto de los trabajadores, como la calidad del trabajo.

➤ Calidad

La calidad en el departamento de contabilidad no esta implementada como debiera ser, ya que los trabajadores del departamento no conocen o no se les ha impartido la cultura de calidad que la empresa maneja para la certificación, es recomendable definir como debe el departamento de Auditoria Interna y la Gerente de Calidad hacer llegar la información de lo que debe de ser la certificación de la calidad para que el departamento de contable llegue a complementarse con la calidad.

### **3.21 INFORME**

#### Conclusiones

- ✓ En lo que se refiere a los objetivos , la empresa logró una calificación de 4.2, ya que no cuenta con ellos la empresa y solo el Contador General empíricamente sabe sus objetivos, pero falta documentar dicha información y por supuesto realizar los objetivos de la empresa para que se den a conocer a los trabajadores.
- ✓ La política de calidad que tiene la empresa esta documentada pero no la conoce la información el personal del departamento, ni tampoco los demás empleados por ello la calificación que se obtuvo fue de 3.9.
- ✓ El principal problema que se percibió en los procedimientos es que no tienen un manual de procedimientos establecido, el cual mas adelante puede dificultar la comunicación a los nuevos empleados del departamento, por lo anterior el departamento alcanzó una calificación de 4.9.

- ✓ *En cuanto a la estructura organizacional y de acuerdo con la escala aplicada se puede decir que la empresa tiene una calificación de 5.7 ya que en función de que cuenta con un organigrama, este no está correcto por que los puestos de la empresa se muestran con una misma jerarquía esto quiere decir que no están bien establecidos o delimitados los puestos. Además el departamento debe contar con otro auxiliar por lo menos para mejorar el sistema operativo del departamento.*
- ✓ *En el liderazgo la empresa registra 8.2, de calificación se puede decir que es bueno para el departamento ya que mejora de gran medida el resultado del ambiente de trabajo.*
- ✓ *En la comunicación obtuvo la empresa una calificación de 8.3, este criterio a pesar de que tienen una buena comunicación se debe fortalecer un poco más en el departamento contable para que puedan más adelante atender mejor cualquier contingencia que se pueda presentar.*
- ✓ *La motivación en la organización es nula ya que en este punto los empleados del departamento contable no tienen motivación alguna por parte de los directivos de la empresa, alcanzando una calificación este criterio de 3.9.*
- ✓ *En el apartado de trabajo en equipo se adaptan con rapidez a todas las funciones que tiene el departamento de contabilidad, logrando una buena integración, por ello obtuvo una calificación de 7.7.*
- ✓ *El control dentro del departamento es un obstáculo ya que no tienen integrados controles que ayuden a mejorar el sistema operativo y administrativo y con esto no pueden prevenir problemas que se puedan suscitar, obteniendo este criterio una calificación de 5.5.*
- ✓ *La calidad percibida en el departamento contable fue insatisfactorio ya que no conocen ninguna información respecto a la certificación de calidad que se quiere implementar en la empresa, obtuvo una calificación de 5.8, consecuencia en parte, por la falta de controles y de estándares en el departamento.*

### Recomendaciones

- ✓ *En lo concerniente a los objetivos de la empresa los directivos deben de destinar tiempo para realizarlos, al igual deben compaginarse con el Contador General para realizar los objetivos del departamento y documentar la información. Al mismo tiempo, deben de transmitir los objetivos a los empleados, para que se sientan parte de la organización y puedan ayudar a cumplirlos.*
- ✓ *En cuanto a las políticas de calidad es indispensable que la den a conocer a todos los departamentos de la empresa y además*

deben analizar los directivos que otras políticas se deben de implementar.

- ✓ *En lo que respecta a los procedimientos es necesario que tenga un manual de procedimientos, que realicen sus diagramas de flujos, que se plasmen por escrito, con ello contribuirá a dar mayor fluidez al trabajo, optimizara rendimientos y racionalizaría las cargas de trabajo.*
- ✓ *Para optimizar la estructura orgánica, la empresa debe reestructurar su organigrama y lo debe de dar a conocer a los empleados. Asimismo, de sensibilizarlos y concientizarlos sobre la organización a la que pertenecen.*
- ✓ *Para motivar a los empleados es recomendable incorporar un sistema de evaluación de desempeño, así como llevar a cabo una campaña permanente de reconocimiento personal basada en valores.*
- ✓ *Por lo que toca al trabajo en equipo, es importante definir cuanto personal requiere el departamento contable. Al mismo tiempo se deben, de realizar pláticas y pequeños talleres para desarrollar las capacidades y destrezas necesarias para el trabajo en conjunto.*
- ✓ *La comunicación debe llevarse mas directa de lo que se esta realizando y debe ser accesible, tanto la verbal como la escrita. El departamento debe realizar con frecuencia más reuniones internas y con los directivos para estimular la convivencia y la integración del personal del departamento.*
- ✓ *Para mejorar el liderazgo, el Contador General debe de promover un mayor acercamiento con los auxiliares del departamento de contabilidad de la empresa.*
- ✓ *La calidad siempre es muy importante en cualquier empresa, pues de ella depende la elección del cliente, por lo que es vital que la empresa prepare o mejore toda información que implica la certificación de calidad (manual de organización, de procedimientos, diagramas de flujos descripción de puestos, organigrama, etc.), además que implemente controles y estándares de calidad para el mejoramiento del sistema operativo y administrativo del departamento contable y de toda la empresa. Pero sobre todo, que estimule una cultura de calidad.*
- ✓ *En el aspecto de control como en el punto anterior se menciono se deben de implementar para mejorar el desempeño del trabajo en la empresa.*



## CONCLUSIÓN

*En esta investigación logramos conocer como es la implementación de un ISO en una empresa, conocimos toda la información que debe hacer, conocer e implementar para una certificación de calidad.*

*La investigación en la empresa constructora Indheca Grupo Constructor, SA de CV., nos dio la pauta para entender y demostrar que la implementación del ISO es ideal para este giro de empresas, ya que le dan un plus mas a sus clientes y garantizan un mejor trabajo, pero se hace hincapié que para obtener un mejor resultado al implementar un ISO es indispensable que antes que nada se hagan mejoras en la empresa, que se realicen toda la información que se necesite de acuerdo a las normas, que se de a conocer a todos los departamentos de la empresa el sistema de calidad , además es importante que este bien cimentada la estructura orgánica de la empresa para un buen desempeño de labores. Es recomendable hacer una campaña de sensibilización para que los empleados trabajen de acuerdo al sistema de calidad.*

*Podemos decir que cuando una organización decide pedir la certificación de calidad, es para que todas las áreas funcionales se sometan al sistema que se está implementando.*

*Por lo consiguiente se determino que en el departamento de contabilidad de la empresa constructora Indheca Grupo Constructor SA de CV., no han empezado a trabajar de acuerdo al sistema de calidad que quieren implementar en la empresa, ya que a pesar de que tienen un buen ambiente laboral y que conocen la información contable que manejan, no tienen conocimiento del sistema de calidad y de lo implica esto, así que se pudo constatar de que el departamento no tiene establecidos procedimientos que estén autorizados y fundamentados en el trabajo de contabilidad, aparte los empleados no tienen esa sensibilización de conocer lo referente al sistema de calidad, ya que no se le ha dado capacitación y motivación para conocer y realizar todo lo que concierne a la certificación de calidad.*

*Algunas posibles mejoras que puede realizar el departamento contable de la empresa Indheca Grupo Constructor, SA de CV.*

1. *Establecer controles en la empresa para el buen funcionamiento operativo y administrativo por ejemplo:*
  - *Controles preventivos en el área de recursos humanos para la contratación de personal para los departamentos de la empresa tal como la selección y contratación de personal (aplicación de exámenes psicométricos, conocimientos, etc.) También es importante capacitar a los empleados al ingresar a la empresa, indiscutiblemente más en el departamento de contabilidad, ya que es preciso que conozcan el trabajo que van hacer y la información que van a manejar, se requiere que con la capacitación se les instruya sobre el manejo de los programas contables que se manejan.*
  - *Controles financieros por ejemplo un análisis financiero cada seis meses, el cual permita presentar a los directivos la situación financiera de un periodo determinado.*

- *Realizar un catalogo de cuentas en el que se precisen bien las cuentas que se están utilizando continuamente y que se depure el catalogo cada tres meses.*
- 2. *La contratación de un Auxiliar Contable, para la revisión diaria de comprobación fiscal (facturas), con esto se logrará que el puesto de Cuentas por pagar, no atrase el trabajo de la contabilización y no se realice doble el trabajo. En la actualidad revisan las facturas el puesto de Cuentas por Pagar y aparte el Auxiliar Contable.*
- 3. *La entrega de facturas por parte de Cuentas por pagar, se debe de hacer a más tardar cada 48 horas, hasta los días 15 de cada mes para tener el tiempo ideal para la contabilización y determinar los impuestos para su pago los días 17 de cada mes.*
- 4. *Realizar una campaña de sensibilización con los empleados de la empresa para que conozcan, entiendan y aprendan a trabajar con la cultura de calidad para la implementación de un ISO.*

*Estas sugerencias se realizaron para que la empresa pueda analizar si le conviene aplicarlas para mejorar, el sistema operativo y administrativo de la empresa.*

**EVALUACIÓN A PERSONAL CON SUBORDIANADOS**

Instrucciones: Marque una X en la columna de rango que corresponde. En la columna de calificación, anote el número que considere más adecuado para el desempeño del empleado de acuerdo con la escala de calificación indicada.

Factores y grados básicos (de aplicación general)	No cumple lo esperado			Por debajo de lo esperado			Cumple lo esperado		Supera lo esperado		R A N G O	C A L I F.
	I			II			III		IV			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
	<b>1. Delegación</b>											
<b>La asignación de tareas a los subordinados en relación con la carga de trabajo es:</b>												
I. Deficiente												
II. Regular												
III. Buena												
IV. Excelente												
<b>2. Control/supervisión</b>												
<b>¿Verifica que las actividades de su grupo de trabajo se realicen con calidad y oportunidad?</b>												
I. Deficiente												
II. Regular												
III. Buena												
IV. Excelente												

**ANEXOS**

En este apartado están algunos formatos y cuestionarios que ayudaron en la evaluación de los elementos que se tomaron para esta revisión.

<b>3. Manejo de objetivos/liderazgo</b>												
<b>La conducción del personal hacia el logro de los objetivos institucionales es:</b>												
I. Deficiente												
II. Regular												
III. Buena												
IV. Excelente												
<b>4. Solución de problemas</b>												
<b>¿Busca las mejores soluciones para situaciones o problemas e integra los elementos necesarios para resolverlos</b>												
I. Deficiente												
II. Regular												
III. Buena												
IV. Excelente												
<b>5. Toma de decisiones</b>												
<b>Su capacidad para elegir de entre varias alternativas la más adecuada para el logro de metas es:</b>												
I. Deficiente												
II. Regular												
III. Buena												
IV. Excelente												

**HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN**

<b>Puesto:</b>	Aux. Contable
<b>Página:</b>	De:

**CÉDULA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Instrucciones: Marque una X en la columna de rango que corresponde. En la columna de calificación, anote el número que considere más adecuado para el desempeño del empleado de acuerdo con la escala de calificación indicada.

Factores y grados básicos (de aplicación general)	No cumple lo esperado			Por debajo de lo esperado			Cumple lo esperado		Supera lo esperado		R A N G O	C A L I F.
	I			II			III		IV			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
<b>I. Administrativos</b>												
<b>1. Objetivos de trabajo</b>												
<b>¿Realiza sus actividades de acuerdo con las funciones asignadas a su puesto?</b>												
I. Casi nunca												
II. Algunas veces												
III. Casi siempre												
IV. Siempre												
<b>2. Responsabilidad</b>												
<b>¿Lleva a cabo sus tareas en el marco de las responsabilidades asignadas?</b>												
I. Casi nunca												
II. Algunas veces												
III. Casi siempre												
IV. Siempre												
<b>3. Organización de actividades</b>												
<b>¿Puede por si solo planear, ejecutar y controlar sus tareas?</b>												
I. Casi nunca												
II. Algunas veces												
III. Casi siempre												
IV. Siempre												
<b>4. Orden</b>												
<b>¿Realiza sus actividades con atención al orden, limpieza y cuidado del material y equipo que utiliza?</b>												
I. Casi nunca												
II. Algunas veces												
III. Casi siempre												
IV. Siempre												
<b>5. Aprovechamiento de los recursos</b>												
<b>¿Los recursos asignados para la realización de las actividades son utilizados en forma adecuada?</b>												
I. Casi nunca												
II. Algunas veces												
III. Casi siempre												
IV. Siempre												
<b>6. Productividad</b>												
<b>¿Realiza en su totalidad el volumen de productos o servicios requeridos?</b>												
I. Casi nunca												
II. Algunas veces												
III. Casi siempre												
IV. Siempre												

**HERRAMIENTA DE DIAGNOSTICO**

LOGOTIPO	CÉDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL	<b>FECHA:</b>			
		<b>NÚM. DE HOJA:</b>	1	<b>DE:</b>	1
		<b>RESPONSABLE:</b>	Lc. Berenice Jimenez Tenorio		
		<b>FUNCIÓN:</b>	Gerente de Calidad		



LOGOTIPO	CÉDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL	FECHA:			
		NÚM. DE HOJA:	1	DE:	1
		RESPONSABLE:	Lc. Berenice Jimenez Tenorio		
		FUNCIÓN:	Gerente de Calidad		

ÁREA:	
	Calidad

DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS	PROPUESTA
Organigrama	1. Organigrama vertical. 2. Se desgrega los puestos en forma progresiva, de acuerdo a una jerarquía. 3. La estructura organizacional de en el organigrama no esta bien definida. 4. La mayoría de los puestos tienen un mismo nivel.	* Estructurar bien las áreas y puestos del organigrama de acuerdo a la jerarquía.

OBSERVACIONES:	
----------------	--

ELABORÓ:	REBECA BAÑUELOS FACUNDO	AUTORIZÓ:	LC. CANDELARIA JIMENEZ VALENCIA
----------	-------------------------	-----------	---------------------------------



**1.- ¿En quién recae la responsabilidad de la planeación de la organización?**

Contraloría

**2.- ¿Qué nivel jerárquico tiene en la organización?**

La jerarquía está dada de acuerdo al cargo

**3.- ¿Es un órgano de línea o staff?**

Línea

**4.- ¿Cómo se definió el enunciado de misión y la visión de la organización? Describa el proceso brevemente.**

De acuerdo a la actividad principal de la empresa se estableció la visión contribuyendo todos los aspectos como capital humano, los materiales, etc. misión considerando establecerse como una empresa líder en su ramo pero ya abarcando más territorio nacional.

**5.- ¿La filosofía del protocolo de misión y visión se sustenta en:**

**A) valores corporativos?**

**B) fundamentos éticos?**

**C) nivel de responsabilidad social?**

La filosofía de la empresa está basada en su misión y política de calidad incluye todo, no solo se ve como una organización ambas están enfocadas en el todo, en su entorno que se vea en conjunto, que se interrelacionen, incluyen un todo no de una manera específica de una forma que queda implícita desde su formación hasta la actualidad.

**6.- ¿Se ha logrado convertir la misión y visión en objetivos específicos?**

No

**7.- ¿A qué normas internacionales se apega tal sistema con el que están trabajando?**

ISO 9001-2008 EQUIVALENTE A LA NORMA MEXICANA NMX-C

**8.- ¿Qué técnicas y herramientas se emplean para diseñar e implementar el sistema?**

Se utilizan lo que son técnicas, estadísticas y el sistema de calidad lo que se acomode a la empresa de acuerdo a la actividad de la empresa.

**9.- ¿La organización fundamenta sus iniciativas en la materia en los principios de gestión de calidad?**

**A) enfoque al cliente**

**B) liderazgo**

**C) participación del personal**

**D) enfoque basados en procesos**

**E) enfoque de sistema para la gestión**

**F) mejora continua**

**G) enfoque basado en hechos para la toma de decisiones**

**H) relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor**



**10.- ¿Contribuye el enfoque sistémico de gestión al logro de objetivos de manera eficaz y eficiente? Si**

**11.- ¿Es la mejora continua una prioridad para el desempeño global?**  
Esbásico para el desempeño es un requisito con el que cumple la empresa.

**12.- ¿El sistema ha hecho posible que la organización obtenga:** A todo eso, en especial al reconocimiento del cliente.

- A) mejores resultados operativos?
- B) mayores utilidades?
- C) mayores rendimientos?
- D) más participación en el mercado?
- E) mejor imagen?
- F) otros?

**13.- ¿Están definidos los estándares de la calidad a los cuales debe sujetarse la organización?** Es la norma en si.

**15.- ¿Se ha desarrollado una dinámica para:**

- A) la orientación inicial del equipo?
- B) el aprendizaje en equipo?
- C) enfoque del riesgo?
- D) toma de decisiones?
- E) asignación de tareas?
- F) planeación y control de trabajo?
- G) mejora continua?
- H) persistencia?
- J) otros?

Se programa capacitaciones, para conocer la norma y su aplicación a la empresa, se hacen pláticas con el personal explicando la misión, visión la política de calidad se les pregunta si saben esa información.

**16.- ¿Cómo realizaron los manuales de organización y procedimientos en el manual de calidad?** se tomaron cursos de capacitación para conocer la norma y entender los requisitos básicos para entender los requisitos de acuerdo a la norma de ahí elaboro sus manuales de acuerdo y cumpliendo los requisitos de la norma.

El manual de organización se realizó de a los puestos que tiene la empresa y la interrelación que tiene con los demás puestos.

**17.- ¿Todos los departamentos cuentan con un manual de procedimientos?**

No, hay procedimientos que aplica a cada puesto hay un solo manual de procedimientos de la organización esos procedimientos están elaborados para la organización, hay procedimientos para cada puesto de acuerdo a las actividades que realizan y como se interrelacionan con los demás puestos.

**18.- ¿Se le ha dado a conocer los manuales de procedimientos al personal de la organización?**

*Si, acciones correctivas, acciones preventivas por lo regular tienen uno que le corresponde*

**19.- ¿Cómo contribuye el departamento de contabilidad en la auditoría de calidad?** *contribuyen todos los departamentos al funcionamiento de calidad al conocer la política de calidad, la misión, visión, los objetivos plasmados dentro de la norma de calidad y también el control de documentos y la emisión de reportes periódicos para informar el estado financiero de la empresa.*

**PUESTO: Contador General**

**1.- ¿Cuántas personas están a su cargo y que puesto son?**

*Solo una persona, la cual es el auxiliar contable.*

**2.- ¿Qué programas contables manejan en el departamento de contabilidad?**

*Contapaq 2011 y Admipaq*

**3.- ¿Su departamento cuenta con un manual de procedimientos?**

*Si lo debe de tener, pero no lo tengo.*

**4.- ¿Están incluidos las formas para el manejo de los programas ya mencionados anteriormente en el manual de procedimientos?**

*No tienen un manual de procedimientos*

**5.- ¿Describame un procedimiento que contenga su manual de procedimientos?**

**6.- ¿Qué objetivo principal tiene su departamento?**

*Tengo como prioridad, tener al día la información contable contabilizando, realizando el pago de impuesto en el tiempo que se requiera, hasta tener toda la información financiera plasmada en los estados financieros de la empresa para informar de cómo está la empresa a mis directivos.*

**7.- ¿Conoce usted la misión, la visión y valores de la organización?**

*No le pongo importancia a esos detalles.*

**8.- ¿Conoce el objetivo general de la organización?**

**9.- ¿Existe un sistema contable acorde con las necesidades de la organización?**

*Si, existe.*

**10.- ¿En quién recae la responsabilidad de operar el sistema?**

Recae en el Contador General

**11.- ¿Qué ventajas reporta a la organización?**

Las ventajas, es Tener una base de datos que agiliza la búsqueda de información, por ejemplo llevar reportes de pagos a proveedores, auxiliares de las diferentes cuentas bancos, clientes, proveedores, etc., elaboración de informativas de manera ágil como el caso de las DIOT así como proporcionar los estados financieros básicos, Estado de Resultado, Balance General, Origen y Aplicación de los Recursos. Tener el libro mayor, libro diario en cualquier momento que se requiera

**12.- ¿En la base documental existe un: a) un catálogo de cuentas, b) manual de contabilidad general, c) manual de contabilidad de costos y d) otros?**

Es correcto se cuenta con un catálogo de cuentas, junto con el manejo de Subcuentas a detalle.

**13.- ¿El catálogo incluye?**

Incluye las cuentas de activo, pasivo, capital, de resultados deudoras y acreedoras, de orden, etc.

**14.- ¿Existen instructivos para el manejo del catálogo, libros, auxiliares, otros?**

No se cuenta con esto

**15.- ¿Con qué periodicidad se producen reportes de la situación contable?**

De manera mensual es decir después del término del mes se cuenta con 10 días para entregar el informe.

**16.- ¿Los registros de operaciones se realizan sin retraso?**

No siempre en ocasiones existen retrasos, cuando la información no se tiene a tiempo.

**17.- ¿Qué medidas se toman cuando representan retraso?**

Analizar el problema que ocasiona el retraso, y darle una solución más adecuada.

**18.- SUGERENCIAS:** *El tema de calidad en el hoy está dando un paso agigantado en el mundo de las industrias, creo que en realidad a la empresa le hace falta implementar realmente el sistema, no pagar para que te den la certificación de hecho la gerente de calidad debe poner empeño para que todos los departamentos hagan lo que tengan que hacer respecto a este tema, no le pongo importancia ya que ningún curso de calidad que han realizado en la empresa me han invitado a participar.*

**PUESTO: AUX. CONTABLE**

**1.- ¿Sabe usted quien es su jefe directo?**

*Si, el Contador David Reyes Hernández*

**2.- ¿Cuándo empezó a laborar en la organización, a usted le hicieron saber que la empresa está trabajando bajo un sistema de Calidad?**

*Sí, no sabe si tiene un manual de procedimientos ya que la información no fue dada como tiene que ser.*

**3.- ¿Conoce usted la misión, la visión y valores de la organización?**

*No conoce la información.*

**4.- ¿Conoce el objetivo principal de su departamento?**

*Llevar un buen control y mantener informados a los jefes.*

**5.- ¿Sabe usted que su departamento cuenta con un manual de procedimientos?**

**6.- ¿De acuerdo al manual descríbame el procedimiento de contabilizar una partida?**

**7.- ACTIVIDADES QUE REALIZA EL AUX. CONTABILIDAD:**

*Contabilizar toda la información, provisionar, revisar requisitos fiscales.*

**8.- QUE PROGRAMAS MANEJA ESTE DEPARTAMENTO:**

*Contapaq, Adminpaq*

**9.- SUGERENCIAS:**

**PUESTO: CUENTAS POR PAGAR**

**1.- ¿Sabe usted quien es su jefe directo?**

*Si, la Lic. María Elena Medina González del área de contraloría.*

**2.- ¿Cuándo empezó a laborar en la organización, a usted le hicieron saber que la empresa está trabajando bajo un sistema de Calidad?**

*Si le dieron la introducción de las normas ISOS, me informaron de la misión, visión y valores que tiene la empresa, me repartieron trípticos donde viene la información y realizaron una plática donde explicaban de que se trata el sistema de calidad.*

**3.- ¿Conoce usted la misión, la visión y valores de la organización?**

*Si, la misión es ser una empresa en el ramo de la construcción líder en la zona sur, mejorando en el área de arrendamiento y construcción.*

**4.- ¿Conoce el objetivo principal de su departamento?**

*Si, el pago de todos los adeudos que genere la empresa.*

**5.- ¿Sabe usted que su departamento cuenta con un manual de procedimientos? SI**

**6.- ACTIVIDADES QUE REALIZA CUENTAS POR PAGAR:**

*1.- Llevar a la información financiera, a los directivos, darle los saldos bancarios y reales= llevarle los posibles pagos.*

*2.- Realizar todos los pagos.*

*3.- Recabar toda la información de facturas.*

*4.- Entregar la información a contabilidad.*

*5.- Revisión de gastos no deducibles y deducibles.*

*6.- Realiza un informe de compras a crédito.*

*7.- Conciliaciones bancarias al cierre de mes.*

*8.- Sacas saldos.*

*9.- Archiva facturas.*

**8.- QUE PROGRAMAS MANEJA ESTE DEPARTAMENTO:**

*Si, contabancos 2011.*

**9.- SUGERENCIAS:**

*Auxiliar para revisar gastos, conciliar, falta de motivación.*

## **BIBLIOGRAFÍA**

1. LÓPEZ López José Isauro, Diccionario Contable, Administrativo y Fiscal, CENGAGE Learning.
2. FRANKLIN F. Enrique Benjamín, Auditoría Administrativa Gestión Estratégica del cambio, Segunda Edición.
3. ESPESO, Vila M.A. y otros. Auditorías internas de la calidad. Díaz de Santos, 1era. Edic.
4. Internet, <http://www.gestiónyadministración.com/auditoría/>
5. PULIDO, Sosa, *Manual de Calidad Total para operarios*, Editorial Noriega.
6. Internet, <http://www.gestiónempresarial.info/verItemproducto.asp/>
7. Internet, [http://www.iso.org/iso\\_catalogue/catalogue\\_tc/](http://www.iso.org/iso_catalogue/catalogue_tc/)
8. DE ZUANI, Elio Rafael, *Introducción a la Administración de Organizaciones*, Editorial Marktub, 2005.
9. TERÁN, Gandarillas Gonzalo J., *Temas de Contabilidad Básica e Intermedia, 4ta. Edic.*, Editorial Educación y Cultura.
10. AYAVIRI, García Daniel, *Contabilidad Básica y Documentos Mercantiles, Edición 1era*, Editorial Educación y Cultura.

## **INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA**

1. *Manual de Organización de la empresa Indheca Grupo Constructor, SA de CV.*
2. *Manual de Descripción de Puestos de la empresa Indheca Grupo Constructor, SA de CV.*