



UNIVERSIDAD DE MATANZAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CARRERA LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y FINANZAS

TRABAJO DE DIPLOMA PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y
FINANZAS.

Título: Lista de chequeo para la evaluación de la gestión de la organización basado en las NCT-ISO 9001, 20000 y 28000.

Autor: Shuanmy Lucia Martínez Hernández

Tutor/Tutores: MSc. Arlyne Medina Enríquez
Dr.C. Alberto Medina León

Matanzas, 2022

Pensamiento



“El problema es que la gente no es perfecta ni mucho menos, y hay que perfeccionar los sistemas de control para detectar la primera infracción que se produzca, porque esta es la que conduce a todas las demás...”

Ernesto Guevara de la Serna
Consejo de Dirección del Ministerio
de Industria del 11/05/1964.

Nota de aceptación

Presidente del tribunal _____

Secretario del tribunal _____

Miembro del tribunal _____

Dado en Ciudad de Matanzas a los _____ días del mes de _____ 2022.

“Año 63 de la Revolución”

Declaración de Autoridad

Declaro que soy Shuanmy Lucia Martínez Hernández de este Trabajo de Diploma y autorizo a la Universidad de Matanzas y Empresa Campismo Popular a disponer de su uso cuando lo estime conveniente para su perfeccionamiento.

Para que así conste: _____

Dedicatoria

- A mis padres por estar siempre a mi lado y no dejarme caer.
- A mi novio por ser mi mano derecha y mi apoyo en todo momento.
- A mi hermano por ser mi vida personificada.

Agradecimientos

- A mis padres por apoyarme en todo momento, por estar a mi lado tomados de mi mano en cada obstáculo.
- A mi novio por no dejarme sola, por su amor y su paciencia cada día.
- A mis compañeras Daniela Hernández, Yenlis Cáceres y Claudia Mora por toda la ayuda, apoyo y consejos que me han brindado.
- A mis tutores Arlyne Medina Enríquez y Alberto Medina León por la paciencia y el apoyo que me han brindado en la realización de este sueño.
- A mí por creer en mí, por trabajar duro, por no darme por vencida.
- En general a todas personas que me brindaron su apoyo y ayuda incondicional.

Resumen

Se realizó la presente investigación en el Parque Turístico, Canimar, Matanzas con el objetivo de desarrollar una lista de chequeo para la evaluación de la gestión de la organización basado en las normas NCT-ISO 9001, 20000 y 28000. Se aplicaron técnicas y métodos de investigación tales como la inducción, deducción y la evolución conceptual lógica. En el estudio de las fuentes de información y en el procesamiento de los fundamentos científicos, se emplearon métodos como la entrevista, criterio de expertos, tormenta de ideas, entre otros. Fueron aplicados los conocimientos adquiridos, que sirvieron de aporte, convirtiéndose la lista de chequeo en una propuesta concebida para lograr mayor eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los requisitos de los sistemas integrales de gestión, es una herramienta de apoyo para la auditoría de proceso para la evaluación de la gestión. Los resultados de la misma posibilitaron la creación de un plan de mejora para ayudar a mitigar las deficiencias de la entidad. Se sustenta en la verificación del cumplimiento de una serie de requisitos de suma importancia para la evaluación de la gestión en las organizaciones. En la actualidad existen organizaciones que aprovechan el uso del mismo acorde a sus necesidades para lo cual puede convertirse como herramienta de producto o servicio que se adapta a las necesidades actuales que mejore y eleve su carácter proactivo, que garantice la alineación de los procesos con las metas de la organización.

Summary

The present investigation was carried out in the Tourist Park, Canimar, Matanzas with the objective of developing a checklist for the evaluation of the management of the organization based on the NCT-ISO 9001, 20000 and 28000 standards. Techniques and methods of research such as induction, deduction, and logical conceptual evolution. In the study of the sources of information and in the processing of the scientific foundations, methods such as interviews, expert criteria, brainstorming, among others, were used. The acquired knowledge was applied, which served as a contribution, turning the checklist into a proposal designed to achieve greater efficiency and effectiveness in meeting the requirements of comprehensive management systems, it is a support tool for process auditing for management evaluation. Its results made it possible to create an improvement plan to help mitigate the deficiencies of the entity. It is based on the verification of compliance with a series of extremely important requirements for the evaluation of management in organizations. At present, there are organizations that take advantage of the use of it according to their needs, for which it can become a product or service tool that adapts to current needs that improves and increases its proactive nature, that guarantees the alignment of the processes with the organization goals.

Índice

Contenido

Introducción	1
Capítulo 1: Marco teórico referencial	7
1.0 Introducción al capítulo.	7
1.1 Auditoría concepto, auditoría de gestión y/o auditoría de procesos	7
1.2 Auditoría concepto, auditoría de gestión y/o auditoría de procesos	11
1.3 Auditoría como herramienta de mejora continua y alineamiento estratégico. Los auditores internos	15
1.4 Herramientas de trabajo de los auditores internos. Las listas de chequeo ..	17
1.5 Sistema de gestión. Sistema integrado de gestión. Las normas ISO como elemento obligatorio para la gestión.	20
1.6. Marco regulatorio legal.	23
Capítulo II: Diseño metodológico de la investigación.	26
2.0 Introducción	26
2.1 Antecedentes metodológicos para el desarrollo de una Lista De Chequeo.	26
2.2 Propuesta de una Lista de Chequeo para evaluar la gestión de la organización.	30
2.3 Explicación de la Lista de Chequeo	35
2.4 Métodos, técnicas y herramientas empleados en el desarrollo de la investigación.	39
2.4.1. Métodos teóricos.	39
2.4.2. Métodos empíricos:	41
Capítulo III: Aplicación de la lista de chequeo	47

3.0 Introducción.....¡Error! Marcador no definido.

Para la confección de este capítulo se aplica la lista de chequeo elaborada en el
Capítulo II..... 47

3.1 Caracterización de la Empresa 47

3.2. Aplicación de la Lista de chequeo..... 48

Recomendaciones..... 63

Bibliografía..... 1

**Anexo 1 Requisitos de las normas NC-ISO 9001, NC-ISO 20000 y NC-ISO
28000..... 1**

Introducción

En el mundo de hoy, y a lo largo de toda la historia, se han producido importantes cambios que han tenido un impacto directo en la economía, lo cual ha transformado el entorno empresarial. Se hace necesaria la búsqueda de alternativas que permitan enfrentar esos cambios, lo que ha llevado a una evolución de técnicas para el desarrollo universal (Crespo Rodríguez, 2019).

A nivel mundial la auditoría es el campo que más ha avanzado de la ciencia contable: ella le devolvió su papel protagónico al contador público en las organizaciones modernas liberándolo del encasillamiento financiero y contable, donde lo ubica la sociedad profesionalmente, para extender su campo de acción al conocimiento del objeto social de las organizaciones (Biler Reyes, 2017)

La auditoría se ha convertido en una de las técnicas utilizadas, más importantes dentro de las organizaciones, gracias a su implementación y desarrollo, la alta dirección encuentra un mecanismo de control que permite conocer el estado actual de sus procesos y la veracidad de la información, para determinar la eficacia y eficiencia con la cual se ejecuta y así, poder tomar a tiempo las acciones necesarias para su correcto cumplimiento de objetivos y metas (Leydi Carina Grimaldo Lozano, 2014)

En Cuba la auditoría es un proceso sistemático, que consiste en mantener y evaluar objetivamente evidencias sobre las afirmaciones relativas a los actos o eventos de carácter económicos-administrativos, con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar los resultados a las personas interesadas. Se practica por profesionales calificados e independientes, de conformidad con las normas y procedimientos técnicos.

La auditoría de Gestión comprende una herramienta importante para la gestión en el ámbito empresarial, a través del análisis de la calidad, eficiencia y eficacia de la administración y los recursos de la organización, de esta forma contribuyen al establecimiento de estrategias que conducen al logro de los objetivos empresariales. Examina y evalúa el control interno y la gestión con el fin de

determinar si el desempeño o la ejecución se realiza de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad u eficiencia Lloret et al. (2021)

La auditoría de gestión ayudará a la dirección de la empresa a lograr la administración más eficaz. Permitirá descubrir deficiencias y aspectos a mejorar en los procesos para conseguir la rentabilidad y el crecimiento empresarial. La auditoría de gestión permitirá conocer el nivel real de la administración y situación de la empresa; una herramienta, que a la postre ayudará a asesorar a la gerencia y nos guiará en la adaptación necesaria hacia las metas que surjan en un contexto cambiante (Asitimbay Chabla, 2021)

Las normas de gestión son muy importantes para todo tipo de organizaciones, aportan gran cantidad de información, que le sirve a la empresa para tener un futuro con mayor éxito. Estas normas son realizadas por expertos de los diferentes sectores y están respaldadas por la entidad ISO, que es la encargada de implementar una serie de normas de fabricación, comercio, comunicación y gestión (Martínez Rochina, 2019)

Las Normas ISO aportan a las empresas una serie de procedimientos que garantizan el buen funcionamiento de los departamentos de la organización. Facilitan el comercio, difunden el conocimiento, propagan los avances innovadores en tecnología y comparten buenas prácticas de gestión y de evaluación de la conformidad. Permiten asegurar a las empresas la calidad en el mismo nivel de exigencia de la otra empresa y les otorga una serie de procedimientos que garantizan la buena ejecución de las funciones en todos los campos de la empresa. Se adaptan a todas las empresas sin importar su tamaño o actividad (Duarte Almonacid & Siabato Ojeda, 2019)

Si hablamos de las normas de gestión no podemos pasar por alto la serie de normas ISO 9000 de gestión de calidad ya que es una de las más importantes y una de las que más reconocimiento tiene en la actualidad y es la que nos aportara un mayor nivel de calidad a las empresas. Mientras que la serie de normas ISO 20000 trata sobre la gestión de los servicios de las tecnologías de la información, es una norma internacional que establece los requisitos para certificar la prestación de servicios de TI (Valencia-Duque & Orozco-Alzate). La ISO 28000,

especifica los requisitos para un sistema de gestión de la seguridad, incluidos aquellos aspectos críticos para garantizar la seguridad de la cadena de suministro, actualmente es utilizado como la norma oficial en la Organización Mundial de Aduanas para el cumplimiento del Marco SAFE y, en especial, como guía para cumplir con todas las evidencias solicitadas en el programa Operador Económico Autorizado (OEA).

Según Ortiz González (2018), el Sistema de Gestión Integrado es una herramienta administrativa de gran aplicación en la actualidad, se basa en la unión de la gestión (actividades) de cada sistema independiente, cuenta los elementos en común; es decir, la política y los objetivos. Además explica, que posibilita y simplifica la implantación de un único sistema de gestión eficaz, adecuado a la organización.

Los SGI pretenden unificar diferentes sistemas; es por esto, que, dentro de la gestión realizada por la Organización Internacional de Estandarización ISO, se estableció la Estructura de Alto Nivel como un elemento normativo que provee una misma estructura y vocabulario fundamental idéntico a las normas de sistemas de gestión, con el propósito de alinear los estándares de estas guías en uno solo (Álvarez, 2014).

En estos tiempos varias empresas reconocen la importancia de la calidad y perciben que una vía para conseguir este objetivo es implementar una gestión de la calidad eficaz y eficiente, encaminada a la mejora continua de los productos y procesos de la institución. En las últimas décadas se produce un aumento del interés por los problemas vinculados al medio ambiente y la seguridad y salud en el trabajo (Peña-Escobio et al., 2011)

Dentro del campo de los negocios y empresas, la calidad puede considerarse como un proceso de mejora continua, en donde todas las áreas de la empresa participan activamente en el desarrollo de productos y servicios, que satisfagan las necesidades del cliente, para lograr con ello mayor productividad (Bermejo Cantón, 2010).

El Control de Gestión, aparentemente desechado, ha cobrado fuerzas dada la necesidad de evaluar y tomar acciones que rectifiquen resultados no deseados

para las empresas. Hasta hace pocos años, la alternativa utilizada para medir la eficiencia de una empresa se basaba en el análisis exhaustivo de su Balance y Cuenta de resultados, es decir, de su información financiera. Sin embargo, actualmente tanto el capital intelectual como otros factores de naturaleza intangible tienen incluso más valor que, por ejemplo, el propio inmovilizado, razón suficiente que hace preciso disponer de herramientas que permitan de alguna manera valorarlos (Medina Enríquez, 2016).

La presente investigación se sustenta bajo la base de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026 en los apartados I. Modelo de gestión económica III. Política Económica externa V. Política de ciencia, tecnología e innovación y medio ambiente VI. Política Social IX. Política para el turismo. La Resolución 60 de marzo del 2011 de la Contraloría General de la República que tiene como objetivo establecer principios y normas básicos de obligada observancia y constituye un modelo estándar del sistema de control interno.

La entidad **objeto de estudio** es el Parque Turístico de Matanzas donde no se verifica la gestión de manera integrada según las exigencias de las normas ISO. El Parque Turístico está destinado a la recreación y el disfrute del turismo nacional e internacional.

Basados en los aspectos antes expuestos se formuló como **problema de investigación** el siguiente: la carencia de un proceder, científicamente fundamentado, que muestre: ¿Cómo contribuir al control de la gestión en las organizaciones basado en las exigencias de las NCT-ISO 9001, 20000 y 28000?

Para darle solución al problema planteado, se estableció el sistema de objetivos siguientes:

Objetivo general

Desarrollar una lista de chequeo para la evaluación de la gestión de la organización basado en las normas NCT-ISO 9001, 20000 y 28000.

Objetivos específicos

1. Construir el marco teórico- referencial de la investigación a partir del análisis crítico acerca de la auditoría, sistema de gestión, los sistemas integrales de

gestión, las listas de chequeo como herramienta de trabajo del auditor interno y las normativas vigentes.

2. Describir la lista de chequeo para la evaluación de la gestión basado en las normas NCT-ISO 9001, 20000, 28000.

3. Aplicar la lista de chequeo para evaluar la gestión de la organización en el Parque Turístico, Canimar Matanzas.

Objetivo de estudio teórico: Auditoría

Campo teórico de la investigación: Auditoría de gestión sustentada en las exigencias de las normas ISO.

Objetivo de estudio práctico: Parque Turístico

Los métodos utilizados en el desarrollo de la investigación están determinados por el cumplimiento del objetivo general y los objetivos específicos previstos anteriormente. En el nivel reflexivo se emplearon el análisis y síntesis el cual se aplica en los conceptos, histórico-lógico se aplica al tener en cuenta el movimiento en el tiempo, la inducción y deducción se lleva a cabo a través de la lectura de los documentos donde se ve la esencia y sobre la base de esa esencia se ve si se cumple o no lo leído, todos ellos de gran utilidad en el estudio de las fuentes de información y en el procesamiento de los fundamentos científicos y las distintas apreciaciones de los autores consultados que permitieron la propuesta de una lista de chequeo a emplear y las herramientas que la contemplan.

También fueron utilizados métodos empíricos y teóricos para la realización de los procedimientos entre ellos se destacan, la observación visual, consulta documental, la entrevista y cuestionarios, método de selección de expertos, diagrama causa, tormenta de ideas, trabajo en grupo entre otros. Para el análisis de variables definidas sobre normas ISO para la confección de la lista de chequeo. En función de los logros planteados se proponen la estructura siguiente para el presente trabajo de investigación, introducción, tres capítulos, un cuerpo de conclusiones y recomendaciones, una relación ordenada de la bibliografía empleada y un conjunto de anexos de necesaria inclusión. En el capítulo I se define en lo fundamental el marco teórico-referencial de la investigación, se hace alusión a los conceptos de auditoría, auditoría de proceso, normas ISO, y listas de

chequeo, además de un estudio histórico conceptual de los procedimientos y lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026 que se utilizaron en la aplicación de la lista de chequeo propuesto. En el capítulo II explica la lista de chequeo para la gestión bajo las exigencias de las normas ISO 9000, 20000, 28000. Y se explican en detalles cada uno de los pasos a verificar. Es detectable en los pasos concernientes el enfoque de procesos el alto nivel de terminación de las herramientas propuestas. Por último, de capítulo III se muestra la aplicación de la lista de chequeo para la gestión bajo las exigencias de la norma ISO propuesta en el capítulo II. Se incluyen a continuación las conclusiones y recomendaciones derivadas de las investigaciones efectuadas y un grupo de anexos que permiten la comprensión en detalle de los resultados propuestos.

La investigación bibliográfica incluye el estudio de un total de 100 obras. El 47 % es del año 2018 a la fecha; y el 51 % es de los últimos diez años. A su vez el 2 % del total de la bibliografía consultada se encuentra en idioma extranjero.

Capítulo 1: Marco teórico referencial

1.0 Introducción al capítulo.

En el presente capítulo se plantea el análisis de la literatura especializada sobre la temática de auditoría; auditoría de gestión y de procesos, el enfoque de procesos y sus procedimientos. Estos aspectos permitirán demostrar la importancia del enfoque de procesos y la auditoría, sistema integral de gestión establecer sus principios básicos y crear las bases para realizar la propuesta de una lista de chequeo que permita la mejora de procesos y, a la vez, la actividad de auditoría. Además, se plantea el estudio de un conjunto de artículos y trabajos acerca de la auditoría de procesos y de gestión que permitirán establecer los principios, pasos y tendencias actuales de las escasas experiencias reflejadas en la literatura internacional y, aún menos, en la nacional acerca de esta temática.

1.1 Auditoría concepto, auditoría de gestión y/o auditoría de procesos

Existe la evidencia de que muchas prácticas de auditoría fueron utilizadas en tiempos remotos, ante lo cual se emprende el estudio histórico de la función de la auditoría desde sus primeros vestigios hasta su evolución (Barragán Agudelo et al., 2019)

Algunos antecedentes, de los siglos XIII y XIV, permiten establecer como causas fundamentales que dieron origen a esta profesión las siguientes:

- La necesidad de comprobar la honestidad de aquellos que administraban los bienes y dinero de otros.
- El deseo de los administradores de que su honradez quedase comprobada.
- La falta de conocimientos en realidad, para rendir informes y cuentas de la gestión realizada (Gómez León, 2019).

Diferentes hechos propiciaron el desarrollo de la profesión. En 1799 se empiezan a conocer varias firmas de contadores públicos que desarrollaban la labor de auditar en Inglaterra, lo que más tarde dio lugar a la creación de varias asociaciones de la nueva profesión, una de las primeras la conformada en Escocia para el año 1854. La creación de la asociación de auditores de Venecia en 1851 fue un hecho importante, así como la posterior legalización del título de Contadores Autorizados o Certificados en 1880 en Inglaterra; en 1885 se fundó la

Asociación de Contadores y Auditores de Inglaterra, y finalmente en 1896 se fundó la Asociación de Contadores Públicos de Estados Unidos (Ferrando & Lamorú, 2009)

Como elemento de análisis, control financiero y operacional la auditoría surge como consecuencia del desarrollo producido por la Revolución Industrial del siglo XIX. En efecto, la primera asociación de auditores se crea en Venecia en el año 1851 y posteriormente en ese mismo siglo se produjeron eventos que propiciaron el desarrollo de la profesión, así en 1862 se reconoció en Inglaterra la auditoría como profesión independiente (Domínguez Rodríguez, 2015).

A comienzos del siglo XX la misión de la auditoría deja de limitarse a la mera actividad de control y asume una función de asesoramiento a los órganos direccionales de la empresa a partir de los años cincuenta. Son dos las funciones que cumple (Villardefrancos Álvarez & Rivera, 2006):

- Controlar la eficacia de las políticas y los medios que utiliza la empresa para descubrir cualquier desviación sobre lo planificado.
- Recomendar las medidas adecuadas para corregir o mejorar determinadas actuaciones.

Originariamente, la auditoría se limitó a las verificaciones de los registros contables, dedicándose a observar si los mismos eran exactos. Por lo tanto, esta era la forma primaria: confrontar lo escrito con las pruebas de lo acontecido y las respectivas referencias de los registros. Con el tiempo, la auditoría se ha desarrollado; no obstante, son muchos los que todavía consideran que solo observa la veracidad y exactitud de los registros (Morales Almonte, 2020)

Paralelamente, la auditoría gubernamental evolucionó dirigida, inicialmente, a la determinación de la legalidad de las transacciones y la seguridad en el manejo del dinero público, eventualmente, orientándose hacia la aplicación de las técnicas desarrolladas por la profesión del Contador Público para examinar los Sistemas Financieros y del Control Interno, así como también para dar fe sobre la confiabilidad de transacciones efectuadas e informes financieros (Cárdenas Rodríguez, 2017).

La organización se transforma continuamente al experimentar su realidad, la que es dinámica y prospectiva; cambia por influencia externa e interna al exponerse a la tensión de las distintas variables las que se relacionan y conjugan donde determinan la compleja realidad organizacional, la auditoría se debe orientar hacia el conocimiento y la previsión o pronóstico de la organización en todo sentido. Por así decirlo, la auditoría debe reconocer el pasado para dirigirse al futuro (Montilla Galvis & Herrera Marchena, 2006).

En la actualidad, su metodología y se han adaptado, a medida que han crecido y se han complejizado las áreas o actividades auditadas (Pizarro Anchundia et al., 2018).

Con su evolución, organismos como El IFAC – *Internacional Federation of Accountants* (Federación Internacional de Contadores) y El Instituto de Auditores Internos (Malpica et al.), buscan estandarizar y regular su práctica, donde emiten las Normas Internacionales de Auditorías, las cuales son aceptadas a nivel mundial, para brindar una mayor confiabilidad en sus resultados (Leydi Carina Grimaldo Lozano, 2014).

La auditoría representa una función de servicio y asesoría técnica para apoyar la gestión empresarial y satisfacer las diversas necesidades de información, evaluación y control tanto internos como externos de la organización (Domínguez Rodríguez, 2015).

Con la aprobación de la Constitución de la República, se establece como la entidad fiscalizadora superior y con carácter autónomo el Tribunal de Cuentas, el que se subordinaba al Poder Ejecutivo y al Congreso, lo que le confería independencia y autonomía, y tenía como funciones las de supervisar el patrimonio, los ingresos y gastos del Estado y de los organismos autónomos; la ejecución del Presupuesto del Estado; asegurar el cumplimiento de las leyes y demás disposiciones relativas a los impuestos, derechos y contribuciones, en perjuicio de las facultades y atribuciones (Medina Enríquez, 2016).

En 1902 Cuba estaba sometida a las decisiones políticas del gobierno imperialista de los Estados Unidos (EEUU) de Norteamérica; se hacía evidente la necesidad de controlar desde el punto de vista técnico sus intereses mediante la auditoría, en

nuestro país no existía un nivel de enseñanza técnica de la contabilidad a la altura de sus necesidades, de personal subalternos con conocimientos técnicos para realizar tareas auxiliares lo que conllevaba a la creación de una escuela de nivel universitario (Pérez Yanes, 2019).

La Contraloría General de la República de Cuba surge el 1ro de agosto de 2009 al aprobarse por la Asamblea Nacional la Ley No. 107 “De la Contraloría General de la República” (CGR), para el cumplimiento del objetivo y misión fundamental de dicho órgano, en cuanto a proponer la política integral del estado en materia de preservación de las finanzas públicas y el control económico administrativo; la puesta en vigor de la Resolución No. 60/2011 de la CGR dándole un nuevo enfoque al control interno y la Resolución No. 340/2012 de la CGR que aprueba las Normas Cubanas de Auditoría y las disposiciones generales para la auditoría interna y las sociedades civiles de servicio y otras organizaciones que practican la auditoría independiente (Resolución 60, 2011).

De acuerdo con la experiencia acumulada en la aplicación de las Resolución 340, de 11 de octubre de 2012, por la que se aprobaron las Normas Cubanas de Auditoría y las disposiciones generales para la auditoría interna y las sociedades civiles de servicio y otras organizaciones que practican la auditoría independiente, así como el trabajo realizado a partir del compromiso contraído con la Organización Latinoamericana de las Entidades Fiscalizadoras Superiores, resulta necesario modificar la citada resolución (Reglamento Ley 107 modificado, 2017).

Según Rodríguez Cabrera (2018) el sistema nacional de auditoría es el conformado por los sistemas de auditoría interna y externa, el que comprende a los auditores internos de las empresas y unidades presupuestadas, unidades de auditoría interna que actúan en las organizaciones económicas superiores, en las unidades centrales de auditoría interna radicadas en los Organismos de la Administración Central del Estado, en entidades nacionales, sistema bancario, consejos de la administración, de la administración tributaria, así como las sociedades civiles de servicios y otras organizaciones que practican la auditoría independiente y las unidades organizativas de la Contraloría General de la República.

Las Normas Cubanas de Auditoría son esenciales para la credibilidad, calidad y profesionalismo de la auditoría; tienen por objetivo promover una auditoría eficaz, que permita aumentar el grado de confianza de los posibles usuarios; su cumplimiento unido al Código de Ética de los auditores, deben constituir la guía principal en el comportamiento y actuación de los auditores del Sistema Nacional de Auditoría (Resolución, 2020).

1.2 Auditoría concepto, auditoría de gestión y/o auditoría de procesos

Respecto a la definición de auditoría han sido disímiles los autores a nivel nacional e internacional que han creado términos para evidenciar las diversas formas de entendimiento a cerca de esta rama del conocimiento, a continuación, en el Cuadro 1.1 se muestra una recopilación de las diferentes maneras de interpretar la auditoría.

Cuadro 1.1 Conceptos de Auditoría.

No.	Autor/ Año	Concepto
1	Kawa (2020)	Diagnosticar; identificar qué actividades se desarrollan según lo esperado, cuales no y aquellas que son susceptibles de mejora. Realizar una auditoría empresarial es el equivalente a realizar un examen médico a una persona, donde a partir de una evidencia o "examen" se pueden detectar fallas, promover mejoras y reunir información objetiva del estado de la organización para tomar decisiones
2	Medina Enríquez et al. (2020a)	Examen y revisión sistemática de registros financieros, documentos legales y otras evidencias que permiten verificar, evaluar y controlar y la correcta ejecución de los procesos de la empresa.
3	Gonzalez Quintero et al. (2021)	Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias objetivas y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría.

4	Pérez Piminchumo (2021)	Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener pruebas relevantes. Auditar básicamente consiste en evaluar objetivamente, a fin de determinar la medida en que se han cumplido los criterios administrativos o la razonabilidad de sus cuentas contables.
5	Auren (2021)	Las empresas pueden implementar estrategias y medidas para lograr un mejor control financiero y de gestión. Además, identifica situaciones de riesgo y se prepara al respecto, así que podrá hacer una planificación más eficiente de sus recursos.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con las definiciones anteriores se puede concluir que la auditoría no es más que el examen de manera sistemático realizado a las empresas para comprobar su buen funcionamiento.

En el mundo se encuentran variados conceptos de Auditoría de Proceso escritos por diversos autores Cuadro 1.2

Cuadro 1.2: Concepto de Auditoría de Proceso

No.	Autor/ Año	Concepto
1	Rodríguez Veiguela et al. (2019)	Es la evaluación multidisciplinaria, independiente, con enfoque de sistemas, del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización, de las relaciones con su entorno, así como de sus operaciones, con el objeto de proponer alternativas para el logro más adecuado de sus fines y/o mejor aprovechamiento de sus recursos
2	Suarez Ortega (2020)	Herramienta gerencial que permite verificar el cumplimiento oportuno de los objetivos o metas propuestos por un ente sea pública o privada, esta muestra resultados de razonabilidad de las actividades de la empresa con la finalidad de

		mantener la eficiencia, eficacia y calidad del proceso administrativo.
3	Medina Enríquez et al. (2020b)	Proceder sistemático, que se encamina a lograr el cumplimiento de las acciones y estrategias, evalúa el rendimiento, se considera una herramienta para mejorar la calidad, busca las mayores eficiencias operativas y mejores resultados en los procesos. Los alcances previstos atañen a todas las áreas, departamentos o procesos de la organización.
4	(Contraloría General del Estado, 2021)	Acción fiscalizadora de carácter multidisciplinario busca examinar y evaluar el control interno, conocer el desempeño de una institución, ente contable o la ejecución de programas, con el fin de determinar el apego a los principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia
5	Vivanco Vergara (2017)	Diremos entonces que auditoría de gestión es el examen aplicado a una institución con la finalidad de evaluar la ejecución de programas o proyectos, para poder medir el nivel de cumplimiento, por medio de indicadores de gestión que muestren la eficiencia, eficacia y economía alcanzadas por la entidad.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con las definiciones anteriores se puede concluir que la auditoría de proceso no es más que una herramienta que permite analizar y evaluar todas las actividades y tareas dentro de la entidad para mantener la eficiencia, eficacia y calidad de los procesos.

En nuestro país luego de una modificación realizada a la Ley 107/09 a la auditoría de Gestión se denomina auditoría de Desempeño. En el próximo cuadro se reflejarán las definiciones presentadas por diversos autores alrededor del mundo.

Cuadro 1.3 Concepto de Auditoría de Desempeño

No.	Autor/Año	Concepto
1	González Rojas et al. (2020)	Examen que se realiza para evaluar el la economía, eficiencia y eficacia de los procesos en relación con los objetivos y metas de la organización.
2	Mayhua Chuquillanqui (2020)	Es un proceso que permite examinar y evaluar sus actividades dentro de la entidad, así mismo permite evaluar la eficiencia y eficacia de la empresa para poder determinar si existen dificultades para mejorarla de manera continua a través de las recomendaciones que se emite dentro del informe final de auditoría.
3	Llangari Robalino (2022)	Examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la producción y entrega de los bienes o servicios que realizan las entidades públicas, con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano.
4	Mayhua Chuquillanqui (2020)	Permite mejorar los procedimientos, a través de una revisión y diagnóstico que se da en el entorno de una organización, es un medio profesional para evaluar los procedimientos y prácticas laborales, la cual proporciona el modo de conservar un cambio adecuado en los procesos operativos, para poner en marcha nuevas técnicas para mejorar la gestión.
5	Quinaluisa Morán et al. (2018)	Está encauzada a valorar la gestión mediante la eficacia, economía y eficiencia.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los conceptos anteriores se puede decir que la auditoría de desempeño mejora los procedimientos y evalúa la eficiencia eficacia y calidad.

1.3 Auditoría como herramienta de mejora continua y alineamiento estratégico. Los auditores internos

Desde los inicios del hombre, se ha tenido el concepto de calidad como algo nato, una esencia arraigada de nuestra naturaleza por querer hacer las cosas bien y mejorar continuamente (Cubillos Rodríguez & Rozo Rodríguez, 2009).

Un sistema de gestión integrado permite la interacción de varios sistemas, ya que los estándares de gestión tienen fundamentos comunes orientados a la satisfacción de las partes involucradas, innovación y mejora continua y enfoque basado en procesos, lo que permite mejorar la eficiencia y efectividad de la organización en el contexto globalizado actual (Rivera Rueda, 2022).

La importancia de la auditoría radica, en que permitirá mejorar las actividades en las que se ve inmersa la empresa, una vez que se han corregido las fallas en los procesos a través de una retroalimentación (Moreda & Martínez, 2013).

En la identificación de áreas de mejora, el auditor debe recopilar datos e información importante de todas las áreas de la organización para sacar conclusiones efectivas y confiables sobre sus operaciones. Presenta oportunidades de mejora y mecanismos de control para corregir posibles falencias en el sistema (Calderón Suárez, 2021).

La mejora continua es un enfoque para la mejora de procesos operativos que se basa en la necesidad de revisar continuamente las operaciones de los problemas, la reducción de costos oportunidad, la racionalización, y otros factores que en conjunto permiten la optimización (Solórzano et al.).

Es una filosofía que actualmente adoptan las empresas para competir en su sector y lograr una diferenciación, aunque existen modelos de mejora continua, la auditoría operativa a través de su proceso permite la mejora de cada una de las áreas susceptibles de revisión (Delgado Soto, 2020)

Las 5s son un tipo de herramienta para la mejora continua, una de las más populares debido a que puede usarse en cualquier circunstancia. Puede usarse en la preparación de la auditoría de certificación debido a que ayuda a hacer notar las anomalías (Marín et al., 2013).

Es una realidad indiscutible que las empresas que deciden ser más competitivas y mejorar su rendimiento, eligen hacerlo mediante la implementación de sistemas de gestión basados en la mejora continua. Una de las tareas habituales de los equipos de trabajo en el ámbito de la gestión de calidad es la resolución de problemas, por tanto contar con un buen número de herramientas de gestión y planificación es un apoyo inestimable (Lemos, 2016).

El desarrollo de la GC con enfoque de proceso, encaminado al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización resulta una manera de proceder de gran vigencia y actualidad. Determinar los conocimientos que se tienen y que faltan, las fuentes y los flujos de conocimiento capaces de aportarles valor a los procesos y a la organización constituye una herramienta de mejora continua (Medina Nogueira et al., 2017).

El enfoque de procesos se encuentra expresado, explícita o implícitamente, en un conjunto de buenas prácticas de la gerencia empresarial moderna, abordado como una de las perspectivas del cuadro de mando integral de calidad total, resulta un arma competitiva para los productores de clase mundial, es un excelente medio para eliminar despilfarros y actividades que no aporten valor, contribuye a la implantación de la calidad total, la filosofía seis sigma, los sistemas integrados de gestión, el logro de la mejora continua y el alineamiento estratégico entre la estrategia y los procesos (Medina Enríquez et al., 2020b).

El alineamiento estratégico constituye un elemento clave para el éxito de las organizaciones, que tienen entre sus orígenes la idea de alinear e integrar diversos componentes aislados en un sistema mayor (Castillo, 2022).

Es un proceso continuo que gestiona los factores de coordinación, posibilita a la alta dirección establecer relaciones de cooperación entre los recursos, capacidades, procesos e implicarlos en la estrategia (González Solán, 2012) y (Crespo León & Mesa Conteras, 2019).

El auditor interno debe ser un promotor del cambio en las empresas, sobre todo en las que hay un fuerte arraigo por su cultura organizacional, la clave es la determinación de un proceso efectivo que permita garantizar una revisión

suficiente y consistente de las actividades, flujos de información, generación de reportes, responsables involucrados, etc. (Iturriaga et al., 2017)

Los auditores internos en ejecución de sus funciones tienen la responsabilidad de detectar el fraude, aspecto que deben considerar tanto en la planeación como en la ejecución de su trabajo de auditoría.

Es el funcionario que se designa para ejecutar la acción de auditoría en las empresas, unidades presupuestadas o desde las unidades de auditoría Interna que actúa en las organizaciones económicas superiores, debe enfocarse a los riesgos más relevantes (Tomás Cabrera, 2017).

El auditor interno tiene como campo de acción las diversas áreas de operación en la empresa, y si bien es cierto que debe de vigilar que las cifras y operaciones estén correctamente registradas, su objetivo principal deberá ser el examen de las operaciones, para proveer a la administración de la empresa la información que le ayude en el mejoramiento de las operaciones del negocio. Este enfoque constructivo debe vincularse de manera necesaria con la labor de protección de los activos y el velar por la exactitud de los registros contables (Carrión et al., 2017).

La auditoría interna es una función que coadyuva con la organización en el logro de sus objetivos; para ello se apoya en una metodología sistemática para analizar los procesos de negocio y las actividades y procedimientos relacionados con los grandes retos de la organización, Sirve para expresar una opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros (Ihue Ramirez, 2021).

1.4 Herramientas de trabajo de los auditores internos. Las listas de chequeo

Las auditorías Internas ayudan a implementar la mejora continua y pueden facilitar la cultura empresarial en todos los niveles de una organización. Para lograrlos es importante implementar herramientas de auditoría para satisfacer las necesidades, brindar garantías y anticiparse a riesgos.

Cuadro 1.4 Herramientas de auditores

Herramienta	Descripción
Cuestionarios	<p>El instrumento estandarizado que empleamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas (Chipana Mamani, 2022).</p> <p>Nos puede ayudar a obtener la información necesaria si nuestra investigación tiene como objetivo conocer la magnitud de un fenómeno social, su relación con otro fenómeno o cómo o por qué ocurre, especialmente en el caso de que sea necesario conocer la opinión de una gran cantidad de personas (Panchi Arias, 2021)</p>
Entrevistas	<p>procedimiento mediante el que se intenta comprender a los informantes en sus propios términos y cómo interpretan sus propias vidas, experiencias y procesos cognitivos (Arce Brenes et al., 2017)</p> <p>Permite la obtención de información rica y contextualizada, desde la perspectiva de la persona entrevistada. Favorece la transmisión de información no superficial. Su interactividad y flexibilidad permite reajustar y clarificar preguntas y respuestas (Mateo Espinoza, 2022).</p>
Cheklis	<p>Son formatos creados para realizar actividades repetitivas, controlar el cumplimiento de una lista de requisitos o recolectar datos ordenadamente y de forma sistemática (Hincapié Moreno & Wilches López, 2016).</p>
Ciclo Deming	<p>Describe una estructura formada por un conjunto de elemento interrelacionados manejados mediante la metodología PHVA (“Planificar-Hacer-Verificar-Actuar”) concebido en el decenio de 1950 para supervisar los resultados de las empresas de una manera continua (Tumbaco et al., 2016).</p>

	Ciclo de Deming, ha recorrido el mundo como símbolo indiscutible de la mejora continua y se caracteriza por ser dinámico, flexible y puede ser aplicado a cada uno de los procesos y las etapas de planificación, implementación, control y mejora tanto de los productos como de los procesos de los sistemas de gestión (Yáñez & Yáñez, 2012).
--	--

Fuente: elaboración propia

Lista de Chequeo como herramienta del auditor interno.

La lista de chequeo pretende llegar a un entendimiento claro y reproducible de forma creativa (Guerrero et al., 2017).

Son evaluaciones preliminares que permiten identificar rápidamente los impactos más importantes. Existen diversos tipos de listas que pueden ser puramente cualitativas o cuantitativas. El método consiste en considerar los factores ambientales más relevantes y elaborar una lista de efectos y acciones específicas sobre la cual se marcarán las interacciones más significativas (García, 2015).

Mediante la aplicación de una lista de Chequeo para cada una de las buenas prácticas de seguridad se pretende establecer un orden de inspección para el desarrollo de cada una de las acciones y estrategias, además de ser un instrumento para dejar constancia de las inspecciones y autoevaluaciones generadas y localizar puntos críticos o de mejora frente a los procesos establecidos para la seguridad del paciente (Hincapié Moreno & Wilches López, 2016).

Las Listas de Chequeo (cheks-list) sirven, entre otras cosas, para (González et al.):

- verificar o no la necesidad de la elaboración de determinadas disposiciones normativas,
- verificar o no el cumplimiento de determinadas reglas de técnica legislativas (Torres Reyes & Sámano Castillo) impuestas de manera previa (puede ser mediante la redacción de un Manual)
- verificar o no el cumplimiento de las secuencias del iter parlamentario,

•medir el “impacto” que provoca o puede provocar en la sociedad, el termino preferido por los franceses para referirse a este tipo de cuestionarios (fichas de impacto).

Para la elaboración de una lista de chequeo se deben tener en cuenta (Hincapié Moreno & Wilches López, 2016):

1. Lectura de las guías de buenas prácticas de seguridad.
2. Revisión bibliográfica del tema que se aborda en cada guía de buena práctica.
3. Se define la realidad problema, de acuerdo a la temática desarrollada en cada guía.
4. Construcción de ítems (utilizar además las fallas activas, las barreras y defensas descritas en cada guía de buena práctica)
5. Determinados los ítems de cada lista de cheque se realiza formato que cuenta con criterio, condiciones cumple y no cumple y observaciones.

1.5 Sistema de gestión. Sistema integrado de gestión. Las normas ISO como elemento obligatorio para la gestión.

Actualmente las organizaciones se encuentran ante la inminente necesidad de dar respuesta y adaptarse a un entorno heterogéneo, dinámico e impredecible, en el que convergen exigencias locales y globales orientadas a mayores niveles de calidad, por lo cual deben avocarse a trabajar cada vez más en la mejora de sus productos y procesos para garantizar la satisfacción de sus clientes y ser competitivos (Yáñez & Yáñez, 2012).

La aplicación de los sistemas de gestión basados en normas internacionales ha tenido una gran aceptación y proliferación como vía para cumplir con los requisitos de los clientes y mejorar el desempeño de las organizaciones (García Paternina, 2019).

Un sistema de gestión es un conjunto de elementos interrelacionados que permite desarrollar el negocio. Por negocio se entiende la ocupación a la que se dedica la organización, ya sea pública, privada con o sin fines de lucro. Tanto en las entidades públicas como en las empresas privadas, se organiza en torno a un sistema de gestión mediante el cual generan para sus clientes o usuarios los productos y servicios demandados (Buitrago Garavito et al., 2022).

La implementación de sistemas de gestión debe redundar en las organizaciones en aspectos positivos como: agilidad en los procesos, identificación de planes de acción, toma de decisiones basada en resultados, estandarización de procesos, mejora continua como premisa de operación, facilitador de los procesos de cambio (Morelos Gómez et al., 2012).

La integración de sistemas de gestión ayudan a las organizaciones a una mejora permanente de la calidad de los productos y servicios ofrecidos, se facilitan los procesos de evaluación y auditoría, produce una unificación en las metodologías de comunicación, formación y control, favorece a la reducción en el tiempo de realización de las auditorías, en los costos de certificación y en el de mantenimiento de los sistemas, establece sinergias entre los diferentes sistemas de gestión, además, permite la alineación de los sistemas con la estrategia empresarial (Rivera Rueda, 2022).

Un sistema integrado de gestión (SIG) es aquel que unifica todos los componentes de la organización en un sistema coherente, que permite el cumplimiento de su propósito y misión, los cuales deben estar enfocados a la satisfacción de las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas de la organización, tanto externas como internas. Para que un sistema sea integrado no basta con que estén alineados los subsistemas uno al lado del otro, sino que deben entrelazarse para formar un todo armónico (Hurtado et al., 2008).

La integración de los diferentes sistemas de gestión es una necesidad para simplificar la gestión empresarial y evitar la duplicidad de documentos, auditorías y controles (Casas).

Los sistemas Integrados de gestión (S.I.G.) alcanza un auge significativo; como herramienta útil para alcanzar los objetivos organizacionales. Por lo cual la calidad no se puede enfocar como algo independiente, sino como algo integral en busca de gestión de calidad empresarial, desde la organización, el ambiente, y la salud de los trabajadores, relevante gestionarla desde la función directiva, para lo cual se deben establecer objetivos específicos, determinar y asignar recursos e impulsar iniciativas en el control de resultados mediante el seguimiento de indicadores reglamentados y las auditorías internas o externas planificadas con

el propósito de mejorar continuamente los procesos de manera transversal (Montufar Guerrero, 2021).

Los Sistemas Integrados de Gestión (Gómez Estupiñan & Rangel Vergara), en los que se acoplan componentes de calidad, acciones y procesos que constituyen una de las herramientas contemporáneas predilectas de las organizaciones que buscan mantenerse exitosamente a lo largo del tiempo o incluso mejorar su posicionamiento en su sector de interés (Yáñez-Moreta & Rea-Vaca, 2022).

La implementación de estos sistemas ha permitido y promovido el uso de un lenguaje común para actividades y procesos, ha incrementado la productividad y el control de las operaciones, así como ha definido sistemáticamente las necesidades de las partes interesadas y facilitado el acceso a mercados donde su uso es obligatorio (Zárate Malpica et al., 2022).

Por lo tanto, es factible que la implementación de un Sistema Integrado de Gestión como herramienta de gestión permita conseguir clientes satisfechos, cumplimiento de la legislación laboral, uso de recursos humanos, para formar trabajadores calificados y motivados (Deza Loyaga et al., 2021).

Un sistema de gestión integral debe funcionar como un único sistema, un solo equipo que va hacia el mismo objetivo organizacional, un mismo propósito (Rojas Ahumada, 2014).

La finalidad de un SIG, consiste en brindar una estructura organizacional al interior de una organización, con el fin de lograr un Sistema de Gestión Total, que integre los aspectos comunes de los sistemas individuales para evitar duplicaciones y abarcar los aspectos comunes de estos, con el fin de mejorar a proporciones considerables la eficacia y eficiencia del negocio (Flórez Ortíz, 2015).

Dentro de los subsistemas nombrados anteriormente se encuentra el Sistema de Gestión de la Calidad, componente del sistema de gestión de una organización que para la NTC ISO 9000:2015, se enfoca al logro de resultados en cuanto calidad se refiere. Este sistema puede ser considerado como la manera o estrategia en que una organización desarrolla la gestión empresarial en todo lo relacionado con la calidad de sus productos y/o servicios, y los procesos para producirlos (Galvis Gutierrez, 2020).

Las organizaciones necesitan demostrar que los bienes y servicios que brinda son de calidad, para ello deben implementar sistemas de gestión basados en normas internacionales como las ISO (International Organization for Standardization). Existen numerosas normas ISO y cada una tiene objetivos diferentes, por lo que es importante conocerlas antes de implementarlas y así evitar desarrollar una norma que no le agregue valor a la organización (Alva Ruíz, 2021).

Las normas ISO elevan los niveles de calidad, seguridad, fiabilidad y eficiencia, proporcionan información suficiente al consumidor para su decisión de compra.

Las normas ofrecen conocimientos para que las empresas y organizaciones ajusten de forma precisa su gestión, tengan mejor desempeño en todos los niveles, crecimiento tangible y mayores beneficios, para ofrecer servicios y productos de calidad (Cuba Villena, 2015)

Debido a la efectividad de las normas ISO, en los últimos años las organizaciones implementan sistemas de gestión de manera independiente, cada año ISO realiza encuestas de la aplicación de todas las normas de los sistemas de gestión a nivel mundial (Pérez Piminchumo, 2021)

Como valor añadido, las normas ISO les proporcionan a las organizaciones la posibilidad de certificar su sistema de gestión de calidad por un organismo independiente acreditado, que no garantizará que los productos sean de calidad, sino que asegura que las organizaciones llevan a cabo de forma correcta los procedimientos sistemáticos, estandarizados y documentados que controlan la calidad (Vázquez & Rodríguez, 2013).

1.6. Marco regulatorio legal.

1.6.1 Resolución 60/2011 del Control Interno.

La necesidad de perfeccionar el control interno tiene por objetivo establecer normas y principios básicos de obligada observancia para todas las organizaciones y constituye un modelo estándar del sistema de control interno.

1.6.2 Norma- ISO 9001:2015.

El objetivo de la norma es incrementar la consciencia de la organización sobre las actividades para velar por la conformidad de los productos y servicios y para

responder a las necesidades y expectativas de las partes interesadas (Abdala Mahecha et al., 2018).

Es una norma estandarizada que utilizan las organizaciones para establecer su operación y procesos en los diferentes eslabones de la organización, comprometiéndola de esta manera con la mejora continua, la optimización y eficacia en los procesos (López Benítez & Soto León, 2018).

NCT-ISO 20000: 2018

Responde a la demanda de trasladar la normalización como principio de la producción industrial a la prestación de servicios TI. Se persiguen enfoques de gestión de la calidad similares a la norma ISO 9000. Mediante el uso específico y sistemático de un conjunto de instrumentos, se deben satisfacer las necesidades, requisitos y expectativas de los clientes y el costo de los servicios de TI.

NCT-ISO 28000:2022

Los sistemas de gestión de seguridad de la cadena de suministro basados en la norma de certificación ISO 28000 identifican los niveles de riesgo en sus operaciones de cadena de suministro (Romero Rojas, 2015)

1.6.3 Ley 107/2009 modificada de la Contraloría General de la República.

Consiste en la revisión objetiva y confiable sobre si los órganos, organismos, entidades, proyectos, sistemas, operaciones, programas o actividades, operan de conformidad con los principios de economía, eficiencia y eficacia, y si existe espacio de mejora; con el objetivo de contribuir a mejorar la gestión del sector público, a la buena gobernanza, a la rendición de cuentas y a la transparencia, busca aportar nueva información, análisis o perspectivas.

1.6.4 Resolución 76/2020 de las Normas Cubanas

Las Normas Cubanas de Auditoría son de aplicación por el Sistema Nacional de Auditoría y tienen como objetivo, establecer los principios fundamentales de la auditoría. A los efectos de contribuir a la eficaz implementación y ofrecer las herramientas que faciliten el trabajo del auditor, la Contraloría General de la República, a través del grupo de trabajo designado, elabora para los profesionales de la auditoría, los procedimientos que corresponden. Son esenciales para la credibilidad, calidad y profesionalismo de la auditoría; que permita aumentar el

grado de confianza de los posibles usuarios; su cumplimiento unido al Código de Ética de los auditores, deben constituir la guía principal en el comportamiento y actuación de los auditores del Sistema Nacional de Auditoría.

Conclusiones parciales

1. La auditoría de procesos promueve la integración estratégica para coordinar todos los procesos y satisfacer las necesidades de los clientes.
2. Los auditores internos asumen desde su papel de trabajo una perspectiva multidisciplinaria, deben ser una herramienta fundamental para la observación y el seguimiento.
3. Las listas de chequeo es una herramienta del auditor interno que brinda información.

Capítulo II: Diseño metodológico de la investigación.

2.0 Introducción

Como resultado del análisis de los trabajos analizados se aplica un procedimiento para la realización de la auditoría de procesos. La propuesta se sustenta en que la actividad sea realizada como instrumento de mejora continua por la organización, con el uso de auditores internos o el apoyo de externos, preferentemente los primeros, de forma tal de incorporar el proceso de gestión de la organización.

2.1 Antecedentes metodológicos para el desarrollo de una Lista De Chequeo.

NC-ISO 9001

La norma NC-ISO 9001, fue publicada por primera vez en el año 1987, y desde entonces ha sido utilizada por organizaciones alrededor del mundo para demostrar que pueden ofrecer, de forma consistente, productos y servicios de buena calidad, así como también pueden optimizar sus procedimientos y ser más eficientes. Esta norma tiene como finalidad ser entendible y que se vea como una herramienta o instrumento de ayuda, mejora, prevenciones, innovación para todas las organizaciones que deseen implementarla, se resalta un nuevo enfoque el cual es el pensamiento basado en riesgos y el enfoque de procesos (Alzate Ibañez, 2017).

NC-ISO 20000

La serie "ISO/IEC 20000 - Service Management" es el estándar reconocido internacionalmente en gestión de servicios de TI (Tecnologías de la Información). La ISO 20000 alinea los servicios de TI a las necesidades de negocio. Proporciona una adecuada gestión de la calidad del servicio de TI ofrecido. Maximizar la calidad y eficiencia del servicio de TI. Reduce los riesgos asociados a los servicios de TI. Reduce costes y genera negocio. Aumenta la satisfacción del cliente.

La norma ISO/IEC 20000-1 promueve la adopción de un enfoque de procesos integrados, para una provisión eficaz de servicios gestionados que satisfaga los requisitos del negocio y de los clientes (Mesquida et al., 2010).

NC-ISO 28000

Un importante grupo de empresas globales han decidido implementar y certificar bajo la norma ISO 28000 con el objeto de asegurar sus cadenas de suministro y

responder a los retos que en cada mercado encuentran con relación a la seguridad, específicamente el tráfico de narcóticos, de divisas, el robo a sus mercaderías, la posibilidad de que infiltren en sus procesos elementos explosivos y un nuevo elemento que cobra especial relevancia que es la continuidad del negocio (Romero Rojas, 2015)

ISO 28000, nace basándose en la BASC, es más potente y brinda también las mismas garantías para la empresa que quiera certificarse bajo esta normatividad. ISO 28000 fue desarrollada específicamente para las empresas y organizaciones que administran las operaciones de la cadena de suministro (Menoya Zayas et al., 2017).

ISO 28000 es aplicable a todos los tamaños de organizaciones, desde pequeñas hasta multinacionales, en la industria manufacturera, servicios, almacenamiento o transporte, en cualquier etapa de la cadena de producción o de suministro que desea: establecer, implementar, mantener y mejorar un sistema de gestión de seguridad; asegurar el cumplimiento de la política de gestión de seguridad y demostrar dicha conformidad a las partes involucradas (Ocampo Montoya et al., 2022).

Para una mejor comprensión de los elementos a integrar se analiza en el anexo 1 los requisitos de las normas NC-ISO 9001, NC-ISO 20000 y NC-ISO 28000.

Se analizan varios procedimientos para la integración de sistemas de gestión bajo las exigencias de las Normas ISO 9001, ISO 20000 y ISO 28000. A continuación, se estudian diez procedimientos en el período 2015-2022 contextualizados en el entorno internacional.

Los procedimientos anteriores se muestran en la tabla 2.1.

Tabla 2.1 Procedimientos y/o listas de chequeo analizados para la evaluación de la gestión de la organización.

No.	Autores/Año	No.	Autores/Año
	ISO 9000 (2015)		
1.	Zorro et al. (2017)	6.	Buitrago Garavito et al. (2022)
2.	Vizueta Díaz (2021)	7.	Flórez Ortiz (2015)
3.	Buitrago Garavito et al. (2022)		ISO 28000 (2022)
4.	Álvarez Álvarez and Chavarría Arango (2020)	8.	Barrero Barbosa and Lara Sanchez (2019)
	ISO 20000 (2018)	9.	Fernandez Garzón et al. (2018)
5.	Martínez Rochina (2019)	10.	Romero Rojas (2015)

Fuente: Elaboración propia

El Cuadro 2.1 muestra uno de los procedimientos estudiados a manera de ejemplo, los elementos con vista a determinar las variables influyentes en la lista de chequeo. Para cada caso se exponen las etapas que lo contemplan, los elementos significativos a desarrollar y los métodos utilizados. (Anexo 2)

Cuadro 2.1 Procedimientos y listas de chequeo analizadas por las normas ISO 9000; 20000; 28000.

No	Autor/Año	Título	Sector de aplicación	Principales resultados, novedades y aportes del trabajo.	Análisis comparativo versus el objetivo de la investigación que se desarrolla.
1	Zorro et al. (2017)	Propuesta de un sistema de gestión integrado basado en NTC-ISO 9001:2015, NTC-ISO 14001:2015 y el Decreto 1072 de 2015 (capítulo 6) para una empresa de atención médica domiciliaria	Empresa de Atención Médica Domiciliaria	Es importante comprender que este tipo de propuestas servirá para orientar las acciones que se realizan en la organización, lo cual permitirá evidenciar los beneficios del sistema, además, al implementar el sistema de gestión integrado el cual está claramente orientado a los procesos y a la mejora continua, la organización logrará sus objetivos en la medida que tenga la habilidad para mantener la excelencia de sus procesos.	No hay una consciencia natural para el cumplimiento de los requisitos de calidad, ambiental y de seguridad y salud en el trabajo, más allá de lo establecido por ley y de las exigencias de gobierno para el sector salud. La consecución de la información no es fácil, ya que no existe una cultura de coleccionar y recolectar datos.

No se sabe cómo hoy en día todavía encontramos empresas que no ven ventajoso el implementar estas normas, pues inicialmente evalúan la inversión a realizar, pero no analizan los beneficios económicos y organizacionales que pueden obtener con estos procesos, obstruyen las puertas hacia la consecución de nuevos clientes, incursión en nuevos mercados y el crecimiento a gran escala (Ocampo Montoya et al.).

2.2 Propuesta de una Lista de Chequeo para evaluar la gestión de la organización.

La lista de chequeo es una herramienta que puede utilizarse de diferentes formas. Uno de esos usos, es cumplir las exigencias de las partes evaluadas. El funcionamiento de la herramienta es simple y muy efectivo. Se realiza una lista de acciones a realizar para lograr posteriormente elementos que obtener. Una vez que se haya alcanzado los objetivos de la lista, se marcan. De esta manera se proporciona una vista general y muy rápida del estado de las tareas. Como consecuencia, se halla una mejora tanto en la productividad como en la eficiencia y optimización de los numerosos procesos de la empresa.

El objetivo de esta Lista de Chequeo es presentar el marco teórico que utilice de soporte para el desarrollo de las acciones metodológicas que favorezca, de modo efectivo, el enfoque sistémico, es integrar el sistema de organización. Se concibe como un elemento imprescindible para la verificación previa de la auditoría con cada uno de los aspectos importantes a profundizar convirtiéndose en una herramienta para la Auditoría de Proceso. Se integra las normas ISO 9000, 20000, 28000.

ENTIDAD:

GESTIÓN:

RESPONSABLE DE LA GESTIÓN:

OBJETIVO:

APLICO LISTA DE CHEQUEO:

No.	ASPACTOS A VERIFICAR	A	NA	NP
1.	¿La organización posee definidos sus grupos de interés? ¿Para los distintos grupos de interés se encuentran formalizados y/o definidos las necesidades y expectativas?			
2.	¿Está creado el sistema de Gestión de Calidad? ¿Está definido su alcance?			
3.	¿Está creado el Servicio de Tecnología de la Información? ¿Está definido su alcance?			
4.	¿Está creado la Cadena de Suministro? ¿Está definido su alcance?			
5.	¿Existe un Sistema Integral de Gestión? ¿La organización establece, implementa, mantiene y mejora de forma continua el sistema de gestión integral?			
6.	¿La propuesta del Sistema Integrado de Gestión está enfocada a los procesos? ¿Está en correspondencia con las Normas Internacionales?			
7.	¿Se comprueba la existencia de mecanismos o herramientas que mida los niveles de liderazgo en la organización? ¿Se comprueba la existencia de mecanismos o herramientas que mida los niveles de compromiso en la organización?			
8.	¿Existe evidencias de que se midan los niveles de satisfacción de los clientes y de las partes interesadas?			
9.	¿Están establecidas las políticas de calidad? ¿Están establecidas las políticas de Tecnología de la Información? ¿Están establecidas las políticas la cadena de suministros?			

10.	<p>¿Está designado un miembro de la alta dirección de la organización para asegurar el establecimiento, implementación y mantenimiento de los procesos de gestión de la calidad?</p> <p>¿Informa a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad y cualquier necesidad de mejora?</p>			
11.	<p>¿Está designado un miembro de la alta dirección de la organización para asegurar el establecimiento, implementación y mantenimiento de los procesos de la Tecnología de la Información?</p> <p>¿Informa a la alta dirección sobre el desempeño del Servicio de Tecnología de la Información y cualquier necesidad de mejora?</p>			
12.	<p>¿Está designado un miembro de la alta dirección de la organización para asegurar el establecimiento, implementación y mantenimiento de los procesos de cadena de suministro?</p> <p>¿Informa a la alta dirección sobre el desempeño de la cadena de suministro y cualquier necesidad de mejora?</p>			
13.	<p>¿Se identifican los riesgos y oportunidades?</p> <p>¿Se han definido acciones para abordar riesgos y oportunidades según los objetivos previstos por el sistema de gestión?</p>			
14.	<p>¿Están definidos los objetivos del sistema de gestión de la calidad y su debida planificación para lograrlos?</p> <p>¿Están definidos los objetivos del Servicio de Tecnología de la Información y su debida planificación para lograrlos?</p> <p>¿Están definidos los objetivos de la cadena de suministros y salud del trabajador y su debida planificación para lograrlos?</p>			
15.	<p>¿Se consideran los cambios y sus consecuencias?</p>			
16.	<p>¿Se gestionan los recursos necesarios dentro de la</p>			

	<p>organización para la implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad?</p> <p>¿Se gestionan los recursos necesarios dentro de la organización para la implementación, mantenimiento y mejora continua del Servicio de Tecnología de la Información?</p> <p>¿Se gestionan los recursos necesarios dentro de la organización para la implementación, mantenimiento y mejora continua de la cadena de suministros?</p>			
17.	¿Existe una competencia adecuada entre el personal?			
18.	¿Existe sensibilización de los trabajadores con el rol que desempeñan en la implementación de los sistemas de gestión?			
19.	¿Implementa la organización alternativas eficaces para la recogida de consultas y quejas de los clientes?			
20.	¿Existe un control y seguimiento de la información documentada?			
21.	¿Realizan la planificación y el control operacional de los recursos de sus productos y servicios?			
22.	¿Es buena la comunicación con el cliente?			
23.	¿Determinan los requisitos relacionados con los productos y servicios?			
24.	¿Revisan los requisitos relacionados con los productos y servicios?			
25.	¿Planifican los requisitos funcionales para el diseño y desarrollo?			
26.	¿Se realizan controles de los elementos de entrada relacionado con los requisitos del diseño y desarrollo?			
27.	¿Controlan de los procesos, productos y servicios suministrados externamente?			

28.	¿Realizan el control de la producción y de la provisión del servicio?			
29.	¿Liberan productos y servicios?			
30.	¿Controlan las salidas no conformes?			
31.	¿La organización asegurar que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada?			
32.	¿Dispone la organización de métodos para dar seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente respecto a su satisfacción?			
33.	¿Se ejecutan auditorías internas a intervalos planificados?			
34.	¿Realiza la dirección la revisión de los resultados de las auditorías? ¿Realiza la organización la revisión de acciones correctivas y preventivas?			
35.	¿Existen acciones de mejora continua a implementar para el correcto funcionamiento de los sistemas de gestión?			
36.	¿Se toman acciones cuando ocurre una no conformidad e incidentes?			

OBSERVACIONES

¿Son factibles de aplicar?

2.3 Explicación de la Lista de Chequeo

La organización posee definidos sus grupos de interés. Para los distintos grupos de interés se encuentran formalizados y/o definidos las necesidades y expectativas.

Para establecer el contexto de la organización el sistema de gestión debe determinar las cuestiones internas y externas, las partes interesadas, los requisitos de tales partes interesadas, así como el alcance y el sistema de gestión de la calidad y sus procesos (Medina et al., 2017).

Está definido el alcance del Sistema de Gestión de Calidad, Gestión de servicios de Tecnología de la información y la Cadena de Suministro.

Para determinar el alcance, la organización debe considerar:

- Cuestiones externas e internas.
- Obligaciones de cumplimiento
- Tener en cuenta las actividades relacionadas con el trabajo, planificadas o realizadas.
- Autoridad y capacidad para ejercer control e influencia

Existe un Sistema Integral de Gestión. La organización establece, implementa, mantiene y mejora de forma continua el sistema de gestión integral.

El Sistema Integral de Gestión comprende la integración de las normas NCT-ISO 9001, 20000, 28000, en los procesos de prestación de servicios. Abarca la extensión de los requisitos en busca de mejoras para el sistema de gestión de calidad, tecnología de la información t cadena de suministro.

La organización instituye, efectúa y ampara una política integral de gestión:

- Estar presente como información documentada.
- Incluye el compromiso necesario para cumplir con todas las obligaciones.

- Incluye el compromiso de realizar la mejora continua del Sistema de Gestión.
- Es apropiada para el propósito y el contexto de la empresa

La propuesta del Sistema Integrado de Gestión está enfocada a los procesos. Está en correspondencia con las Normas Internacionales.

La empresa debe determinar los procesos que incluyen todos los elementos declarados en el alcance. Evaluar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse que logren los resultados previstos. La organización implementa el Sistema Integrado de Gestión bajo las exigencias de las Normas Internacionales NC ISO 9001: 2015, NC ISO 20000: 2018 y NC ISO 28000: 2022.

Se comprueba la existencia de mecanismos o herramientas que mida los niveles de liderazgo y compromiso en la organización.

La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema Integrado de Gestión:

- Asegurar la integración de los requisitos en los procesos de la empresa.
- Asegurar que los recursos necesarios estén disponibles.
- Asegurar que se establezca la política de gestión en control y seguridad y los objetivos acordes con el contexto, alcance, procesos y riesgos de la empresa.
- Comprometer, dirigir y apoyar a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
- Apoyar otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad.

Existen evidencias de que se midan los niveles de satisfacción de los clientes y de las partes interesadas.

Se evalúa la responsabilidad de la alta gerencia frente al SGCS, se determina responsabilidades, se evalúa la importancia, se asegura que se cumpla la política, objetivos acordes con el contexto, alcance, procesos y riesgos, aseguramiento de los recursos necesarios, todo esto mediante un sistema de mejora continua.

Están establecidas las políticas de calidad, tecnología de la información y cadena de suministro.

La Política del SIG sirve como referencia para establecer objetivos del sistema. La alta dirección asegura que la Política del Sistema Integrado de Gestión cumpla con los requisitos aplicables, su revisión y actualización periódica, así como la comunicación y entendimiento por parte de su personal en las reuniones de trabajo.

Están definidos los objetivos del sistema de gestión de la calidad y su debida planificación para lograrlos.

La empresa debe establecer un procedimiento documentado y debe conservar información documentada como evidencia de los resultados de la evaluación del cumplimiento.

Se consideran los cambios y sus consecuencias.

La organización debe considerar:

- el propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales.
- la integridad del sistema de gestión de la calidad; tecnología de la información y cadena de suministro.
- la disponibilidad de recursos.

Se gestionan los recursos necesarios dentro de la organización para la implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad, tecnología de la información y cadena de suministro.

La organización debe considerar:

- las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes;
- qué se necesita obtener de los proveedores externos.

Existe una competencia adecuada entre el personal.

La organización debe:

- determinar las necesidades de formación asociadas con sus aspectos ambientales y su sistema de gestión ambiental;
- cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas.

Existe un control y seguimiento de la información documentada.

La empresa debe establecer un procedimiento documentado para la identificación, mantenimiento, disposición de estos registros del SGCS y asegurar que estos

permanezcan legibles, protegidos, fácilmente identificables y recuperables. Debe establecer el período de retención de los registros con base en los requisitos legales y la gestión de riesgos, así como las actividades para su disposición final.

Realizan la planificación y el control operacional de los recursos de sus productos y servicios.

Se centra más en la integración de la NTC ISO se tiene en cuenta las diferencias significativas que existen entre las normas y los elementos en común. Aborda el tema de la planificación y preparación ante emergencias que es de alto interés para el SGA.

Es buena la comunicación con el cliente.

La comunicación con los clientes debe incluir:

- obtener la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas de los clientes;
- manipular o controlar la propiedad del cliente;
- establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.

Se realizan controles de los elementos de entrada relacionado con los requisitos del diseño y desarrollo.

La organización debe aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que:

- se definen los resultados a lograr.
- se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.

Se ejecutan auditorías internas a intervalos planificados.

Las auditorías internas al SGCS BASC, las debe realizar un equipo de auditores competentes, independientes a los procesos auditados y formados a través de los capítulos BASC.

Realiza la dirección la revisión de los resultados de las auditorías.

La empresa debe documentar el resultado de las auditorías y comunicarlo a los niveles pertinentes. Como mínimo, este debe incluir: fortalezas, oportunidades de mejora, no conformidades y observaciones.

Existen acciones de mejora continua a implementar para el correcto funcionamiento de los sistemas de gestión.

La empresa debe determinar, registrar y dar seguimiento periódico a las oportunidades de mejora e implementar las acciones necesarias para lograr los resultados previstos, fortalecer su sistema y la gestión de riesgos.

Se toman acciones cuando ocurre una no conformidad e incidentes.

La empresa debe establecer un procedimiento documentado para la gestión de las acciones correctivas y aplicarlo cuando se identifique no conformidades.

2.4 Métodos, técnicas y herramientas empleados en el desarrollo de la investigación.

La información principal del proyecto se obtiene mediante métodos científicos, técnicas y herramientas:

2.4.1. Métodos teóricos.

Del materialismo dialéctico:

- **Análisis-Síntesis:**

Es un método que consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual (Análisis), y la reunión racional de elementos dispersos para estudiarlos en su totalidad. (Síntesis)

El método analítico-sintético tiene gran utilidad para la búsqueda y el procesamiento de la información empírica, teórica y metodológica. El análisis de la información posibilita descomponerla en busca de lo que es esencial en relación con el objeto de estudio, mientras que la síntesis puede llevar a generalizaciones que van contribuyendo paso a paso a la solución del problema científico como parte de la red de indagaciones necesarias (Rodríguez Jimenez & Perez Jacinto, 2018)

Dicho método se puso de manifiesto en el análisis de la bibliografía y documentos sobre el tema y la síntesis de los aspectos consultados, lo cual fue útil para la elaboración del marco teórico referencial, en la caracterización del objeto de estudio y en la elaboración del procedimiento propuesto.

- **Inducción-Deducción:**

El método de inducción-deducción se utiliza con los hechos particulares, deductivo en un sentido, de lo general a lo particular, e inductivo en sentido contrario, de lo particular a lo general.

El gran valor del método inductivo, está dado justamente porque establece las generalizaciones sobre la base del estudio de los fenómenos singulares, lo que le posibilita desempeñar un papel esencial en el proceso de confirmación empírica de la hipótesis (García Dihigo y Cisnero Gutiérrez, 2005)

La deducción es una forma del razonamiento, mediante el cual se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad. La deducción parte de principios, leyes y axiomas que reflejan las relaciones generales, estables, necesarias y fundamentales entre los objetos y fenómenos de la realidad. Justamente, porque el razonamiento deductivo toma como premisa el conocimiento de lo general, es que puede llevar a comprender lo particular en el que existe lo general. De aquí la gran fuerza demostrativa de la deducción (García Dihigo y Cisnero Gutiérrez, 2005)

En la investigación este método se pone de manifiesto en el análisis general del tema, el cual es complejo y holístico en el sentido que funciona como sistema e interrelaciona todos los elementos. Además, la consecución lógica de cada uno de los pasos del procedimiento el cual permite finalmente proponer un conjunto de medidas.

- **Histórico-Lógico**

Lo histórico está relacionado con el estudio de la trayectoria real de los fenómenos y acontecimientos en el de cursar de una etapa o período (Cerezal, 2002).

Las relaciones entre la inducción y la deducción tienen como base la lógica objetiva de los hechos, procesos y fenómenos de la realidad, su papel en el conocimiento se explica por el enlace objetivo de lo singular y lo general en la realidad misma (Cerezal, 2002).

Lo lógico se ocupa de investigar las leyes generales del funcionamiento y desarrollo del fenómeno, estudia su esencia (Cerezal, 2002).

Lo lógico y lo histórico se complementan y vinculan mutuamente. Para poder descubrir las leyes fundamentales de los fenómenos, el método lógico debe basarse en los datos que proporciona el método histórico, de manera que no constituya un simple razonamiento especulativo. De igual modo lo histórico no debe limitarse sólo a la simple descripción de los hechos, sino también debe descubrir la lógica objetiva del desarrollo histórico del objeto de investigación (Cerezal, 2002).

En la investigación se revisan los criterios dados por los diversos autores, en el transcurso de los años sobre la temática analizada, de ahí se determina con cuál o cuáles criterios coincide el autor y, por ende, selecciona el patrón a seguir en la metodología a aplicar.

2.4.2. Métodos empíricos:

- **Revisión de documentos**

Se analiza la información relevante de la organización en función de los objetivos de la investigación. Se destacan entre estos los estados financieros, los documentos primarios, las Normas higiénico-sanitarias, Plan de prevención de riesgos, Tarea Vida, Plan de Manejo de Desechos Peligrosos, Diagnostico de Calidad, informes u otros estudios relacionados con la investigación.

Este método fue utilizado para la obtención de la información inicial sobre el objetivo de estudio, se permite analizar los documentos con el objetivo de localizar datos significativos para la investigación en los registros e informaciones que se archivan históricamente.

- **La entrevista.**

La entrevista es una reunión en la que se intercambia información entre una persona (entrevistador) y otra, el entrevistado o entrevistados. Esta técnica permite establecer un contacto más directo con el individuo para obtener información verbal, casi siempre a manera de respuestas a preguntas concretas o estímulos indirectos, con la intención de que los entrevistados aporten información sobre sí mismos, sobre otros individuos o sobre hechos que les concierne. (Hernández y col. 2014: 597).

Su uso ofrece la posibilidad de ampliar la información recopilada sobre el tema, el acceso a datos, impresiones y consideraciones personales que no sería posible conocer por mediación de otra técnica.

El autor utiliza esta técnica de interrogación con el objetivo de desarrollar una conversación individual con directivos del centro para conocer criterios y puntos de vista de acerca del problema que se investiga.

▪ **La encuesta.**

La encuesta como método de investigación científica puede definirse como un método de recogida de datos por medio de preguntas, cuyas respuestas se obtienen de forma escrita u oral con el objetivo de estudiar determinados hechos o fenómenos por medio de la expresión de los sujetos. Para lograr su objetivo, se realizan un conjunto de preguntas, las cuales se organizan de acuerdo con determinados requisitos en un cuestionario, cuya elaboración requiere un trabajo cuidadoso y, a su vez, esfuerzo y tiempo para prepararlo adecuadamente.

Según el Consejo por la Reactivación Económica de Avilés (CREA) las encuestas pueden, por la forma de su estructura, ser abiertas o sin estructurar y cerradas o estructuradas. De acuerdo con el criterio de clasificación que toman como base la forma en que están estructuradas las preguntas, existen dos tipos de encuestas: abiertas y cerradas (CREA, 2021).

Las encuestas abiertas o no restringidas, propician respuestas que se pueden calificar como más espontáneas y libres, con la redacción más personal por los sujetos investigados. En este caso no se facilitan respuestas previas. Las encuestas cerradas incitan a responder en forma breve, en forma específica, quizás en algunos casos con monosílabos como Sí o No y aun cuando se trate de una encuesta cerrada es conveniente incluir la categoría "otras".

Los cuestionarios aplicados por el autor han sido realizados para obtener respuestas que reflejan los conocimientos, opiniones y actitudes de los directivos y trabajadores del Campismo Popular, Canímar, Matanzas con respecto al tema de la investigación.

- **Observación científica.**

La observación es un elemento fundamental en cualquier proceso ya sea investigativo o no que se quiera llevar a cabo. Consiste en observar atentamente un hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación directa de los impactos provocados por las actividades de la entidad, es de notable importancia para constatar la magnitud de los daños ocasionados y lograr proponer medidas de mitigación que sean viables en su aplicación tanto en el corto como en el mediano y largo plazo. Esta se efectúa de forma directa sobre la base de indicadores precisos, va dirigida a observar la infraestructura y funcionamiento de las diferentes áreas de la instalación.

- **Método de Expertos**

Métodos de expertos se basan en la consulta a personas que tienen grandes conocimientos sobre el entorno en el que la organización desarrolla su labor. Estas personas exponen sus ideas y finalmente se redacta un informe en el que se indican cuáles son, en su opinión, las posibles alternativas que se tendrán en el futuro (Rodríguez, 2010). Los expertos pueden ser especialistas internos o externos. Este método no requiere que se llegue a un consenso. El objetivo es más bien obtener un número de opiniones que se haya reducido por la aplicación del método, esta información sirve después para validar el producto.

Esta técnica se utiliza para la validación de la lista de chequeo por medio de un cuestionario (Anexo 3), donde la elección de los miembros se sustenta en el Método de selección de expertos, a partir de sus coeficientes de conocimientos. La selección de experto se muestra en la tabla 2.2.

Tabla 2.2: Selección de expertos.

No.	Expertos	Años de experiencia	Cargo
1.	Nayda Yamira Rodríguez Moquero	28	Esp. Superior de la Política Territorial del Turismo
2.	Liset Arenciabria Díaz	23	MSc Jefa de departamento y carrera de Contabilidad y Finanzas de la

			Universidad de Matanzas.
3.	Yadrián Arnaldo García Pulido	2	Dr.C en Ciencias Técnicas
4.	Rodelay Ortega González	7	Dr Adjunto
5.	Juan Tomás Pedroso Pedroso	40	Dr Económico
6.	Karina Rodríguez Cabrera	13	Profesora de Auditoría y Auditora

Fuente: elaboración propia

Resultados del cuestionario para la validación de la lista de chequeo

Expertos	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
	1.	5	4	5	S	S	MSM	3	4
2.	4	4	5	S	S	MSM	4	3	9
3.	3	5	4	S	S	MSQI	4	5	8
4.	5	3	5	S	NS	MSM	5	5	10
5.	4	5	4	S	S	MSM	5	4	9
6.	4	4	5	S	S	MSQI	4	3	9

Fuente: elaboración propia

Determinación del índice de ladov

El procedimiento del Índice de ladov se sustenta en tres (3) preguntas cerradas intercaladas en un cuestionario y cuya ubicación el encuestado desconoce. Su objetivo es la valoración del nivel de satisfacción, según el “Cuadro Lógico de ladov” (Plaza Ponte et al., 2022) . La respuesta a estas tres preguntas permite ubicar a cada encuestado, según el cuadro lógico, en una escala de satisfacción. La escala establece una serie de valores, donde: (1) clara satisfacción, (2) más satisfecho que insatisfecho, (3) no definida, (4) más insatisfecho que satisfecho, (5) clara insatisfacción, y (6) contradictoria. Posteriormente, calcular el Índice de Satisfacción Grupal (ISG), de acuerdo a la expresión (Oviedo Rodríguez et al., 2019):

$$ISG = \frac{A (+ 1) + B (+ 0,5) + C (0) + D (- 0,5) + E (- 1)}{N}$$

Fórmula No.2: Expresión para determinar el Índice de Satisfacción Grupal (Iadov).
 Donde: A, B, C, D, E, representan los encuestados con índice individual 1; 2; 3 o 6; 4 y 5 respectivamente; mientras N representa el número total de sujetos del grupo. Los valores del índice se encuentran entre -1 (mayor insatisfacción) y 1 (mejor satisfacción).

Tabla 2.4 Resumen para determinar el Índice de Satisfacción Grupal

Combinación de resultados obtenidos por preguntas			Valor en el Cuadro Lógico Iadov	
S	S	MSM	3	A
S	S	MSQI	2	B
S	NS	MSQI	1	B

Fuente: elaboración propia

Los resultados, para 6 alumnos encuestados, resultaron:

$$A=3, B=3, C=1, D=0, E=0. \text{ Por tanto: } IGS = (3 \times 1) + (3 \times 0,5) + (1 \times 0) + (0 \times -0,5) + (0 \times -1) / 6 = 0,75$$

Valor obtenido superior a 0,5, que refleja una satisfacción y valoración positiva por parte de los estudiantes por el uso y diseño de las Aulas Virtuales de Aprendizaje en el programa.

Índice de Recomendación

El índice de recomendación (NPS) se aplica una vez socializada y utilizada la metodología. Se formula una única pregunta como parte del cuestionario en una escala de 1 (mínimo) a 10 (máximo).

Los padres y representantes manifestaron lo siguiente: Votaciones entre 1 y 6 = 4 personas (detractores); los valores de 7 o 8 = 5 (pasivos), los valores de 9 o 10 = 25 (promotores netos).

De acuerdo a lo anterior, los resultados obtenidos se resumen en la tabla 3.

Tabla 3. Resultados de la pregunta 15 para la aplicación del Índice de Recomendación.

Categoría	Cantidad	% del total
-----------	----------	-------------

Detractores	0	0
Pasivos	1	16.7
Promotores Netos	5	83,3

Se obtuvo un porcentaje de promotores netos del 83,3 %, pasivos 16,7 % y de detractores del 0 %.

NPS = Promotores Netos – Detractores.

NPS = 83,3 – 16,7 = 66,6

Por tanto, se obtiene una evaluación de excelente por estar por encima de 50 unidades porcentuales.

Conclusiones Parciales

1. La lista de chequeo propuesta está concebida para lograr la mayor eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos de la organización, sustentado en un sistema integral de gestión, basado en la mejora continua, que garantice el establecimiento de buenas prácticas y la conservación y adquisición del conocimiento.
2. La concepción de la propuesta se centra en verificar la existencia de procedimientos, indicadores, técnicas, actividades, que tengan identificados, den rápida y eficaz respuesta a los requisitos de las normas NC-ISO 9001, 20000 y 28000.

Capítulo III: Aplicación de la lista de chequeo

Para la confección de este capítulo se aplica la lista de chequeo elaborada en el Capítulo II.

3.1 Caracterización de la Empresa

El Parque Turístico Río Canímar se localiza en la Carretera Vía Blanca Km. 5, Canímar, Matanzas, en las márgenes del río Canímar. El 1ero de junio de 1994 fue inaugurada la Base Náutica Río Canimar, posteriormente en 2001 se nombró Parque Turístico Río Canímar. Estas unidades están destinadas al turismo nacional e internacional sin alojamiento. Cuenta con restaurante, snack bar, show cultural y muelle de embarcaciones que tiene en alcance “La Arboleda” la cual se ubica en Finca San José de Tumbadero.

Es una de las tantas opciones de la modalidad de ecoturismo que ofrece Cuba para los vacacionistas foráneos y nacionales, es la instalación más eficiente y de mejor confort del Campismo Popular en la provincia.

Con más de 15 años se brinda servicio, recibe cada año alrededor de 60 mil turistas extranjeros, como muestra del grado de aceptación de los visitantes, dispuestos a disfrutar del servicio de recreación. El Parque Turístico asegura unir naturaleza, aventura y realidad.

Tiene la **misión** de brindar servicios turísticos con calidad, distinguidos por una actividad educativa, recreativa y de esparcimiento en contacto directo con la naturaleza. Y la **visión** de ser los preferidos en el turismo de naturaleza.

El **objeto social** de la Empresas de Campismo Popular subordinadas al Ministerio de Turismo aprobada en la Resolución 1050/2013 responde a lo siguiente:

1. Prestar servicios de alojamiento, así como gastronómicos y recreativos a campistas nacionales y en las instalaciones autorizadas por el Ministerio de Turismo a campistas extranjeros.
2. Comercializar de forma minoristas productos alimenticios y no alimenticios.
3. Prestar servicios de reservación de capacidades de alojamiento y de transporte desde y hacia sus instalaciones.

3.2. Aplicación de la Lista de chequeo.

ENTIDAD: Parque Turístico, Canímar, Matanzas

GESTIÓN: Calidad, Tecnología de la Información, Cadena de Suministro.

RESPONSABLE DE LA GESTIÓN: Jacqueline Iribe-Andudis García

OBJETIVO: Evaluar la gestión.

APLICO LISTA DE CHEQUEO:

No.	ASPACTOS A VERIFICAR	A	NA	NP
1.	¿La organización posee definidos sus grupos de interés? ¿Para los distintos grupos de interés se encuentran formalizados y/o definidos las necesidades y expectativas?	X X		
2.	¿Está creado el sistema de Gestión de Calidad? ¿Está definido su alcance?	X		
3.	¿Está creado el Servicio de Tecnología de la Información? ¿Está definido su alcance?	X		
4.	¿Está creado la Cadena de Suministro? ¿Está definido su alcance?	X		
5.	¿Existe un Sistema Integral de Gestión? ¿La organización establece, implementa, mantiene y mejora de forma continua el sistema de gestión integral?	X		
6.	¿La propuesta del Sistema Integrado de Gestión está enfocada a los procesos? ¿Está en correspondencia con las Normas Internacionales?	X		
7.	¿Se comprueba la existencia de mecanismos o herramientas que mida los niveles de liderazgo en la organización? ¿Se comprueba la existencia de mecanismos o herramientas que mida los niveles de compromiso en la organización?	X		
8.	¿Existe evidencias de que se midan los niveles de satisfacción de los clientes y de las partes interesadas?	X		
9.	¿Están establecidas las políticas de calidad? ¿Están establecidas las políticas de Tecnología de la	X		

	Información? ¿Están establecidas las políticas la cadena de suministros?			
10.	¿Está designado un miembro de la alta dirección de la organización para asegurar el establecimiento, implementación y mantenimiento de los procesos de gestión de la calidad? ¿Informa a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad y cualquier necesidad de mejora?	X X		
11.	¿Está designado un miembro de la alta dirección de la organización para asegurar el establecimiento, implementación y mantenimiento de los procesos de la Tecnología de la Información? ¿Informa a la alta dirección sobre el desempeño del Servicio de Tecnología de la Información y cualquier necesidad de mejora?	X		
12.	¿Está designado un miembro de la alta dirección de la organización para asegurar el establecimiento, implementación y mantenimiento de los procesos de cadena de suministro? ¿Informa a la alta dirección sobre el desempeño de la cadena de suministro y cualquier necesidad de mejora?	X		
13.	¿Se identifican los riesgos y oportunidades? ¿Se han definido acciones para abordar riesgos y oportunidades según los objetivos previstos por el sistema de gestión?	X X		
14.	¿Están definidos los objetivos del sistema de gestión de la calidad y su debida planificación para lograrlos? ¿Están definidos los objetivos del Servicio de Tecnología de la Información y su debida planificación para lograrlos? ¿Están definidos los objetivos de la cadena de suministros y salud del trabajador y su debida planificación para lograrlos?	X X X		
15.	¿Se consideran los cambios y sus consecuencias?	X		
16.	¿Se gestionan los recursos necesarios dentro de la organización para la implementación, mantenimiento y mejora continua del	X		

	sistema de gestión de la calidad? ¿Se gestionan los recursos necesarios dentro de la organización para la implementación, mantenimiento y mejora continua del Servicio de Tecnología de la Información? ¿Se gestionan los recursos necesarios dentro de la organización para la implementación, mantenimiento y mejora continua de la cadena de suministros?	X X		
17.	¿Existe una competencia adecuada entre el personal?	X		
18.	¿Existe sensibilización de los trabajadores con el rol que desempeñan en la implementación de los sistemas de gestión?	X		
19.	¿Implementa la organización alternativas eficaces para la recogida de consultas y quejas de los clientes?	X		
20.	¿Existe un control y seguimiento de la información documentada?	X		
21.	¿Realizan la planificación y el control operacional de los recursos de sus productos y servicios?	X		
22.	¿Es buena la comunicación con el cliente?	X		
23.	¿Determinan los requisitos relacionados con los productos y servicios?	X		
24.	¿Revisan los requisitos relacionados con los productos y servicios?	X		
25.	¿Planifican los requisitos funcionales para el diseño y desarrollo?	X		
26.	¿Se realizan controles de los elementos de entrada relacionado con los requisitos del diseño y desarrollo?	X		
27.	¿Controlan de los procesos, productos y servicios suministrados externamente?	X		
28.	¿Realizan el control de la producción y de la provisión del servicio?	X		
29.	¿Liberan productos y servicios?	X		

30.	¿Controlan las salidas no conformes?	X		
31.	¿La organización asegurar que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada?	X		
32.	¿Dispone la organización de métodos para dar seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente respecto a su satisfacción?	X		
33.	¿Se ejecutan auditorías internas a intervalos planificados?	X		
34.	¿Realiza la dirección la revisión de los resultados de las auditorías? ¿Realiza la organización la revisión de acciones correctivas y preventivas?	X		
35.	¿Existen acciones de mejora continua a implementar para el correcto funcionamiento de los sistemas de gestión?	X		
36.	¿Se toman acciones cuando ocurre una no conformidad e incidentes?	X		

Observaciones:

1.La organización posee definidos sus grupos de interés.

La empresa tiene determinada sus cuestiones internas y externas que son necesarias para el propósito y dirección estratégica, tienen impacto sobre la cadena de suministro.

Para los distintos grupos de interés se encuentran formalizados y/o definidos las necesidades y expectativas.

La empresa debe realizar el seguimiento y revisar la información sobre estos factores.

2. Está creado el sistema de Gestión de Calidad. Está definido su alcance.

La Empresa identifica todos sus procesos, donde determina su secuencia e interacción, así como los métodos y criterios requeridos para su funcionamiento efectivo y su control. De igual forma garantiza la disponibilidad de recursos, la información necesaria para apoyarlos y la medición y análisis de los mismos para implantar las acciones requeridas con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos planificados y la mejora continua.

3.Está creado el Servicio de Tecnología de la Información. Está definido su alcance.

La empresa ha implementado el Servicio de Tecnología de la Información que busca responder a las necesidades del cliente, para potenciar el valor de los bienes informáticos y reducir el riesgo inherente del sistema.

4.Está creado la Cadena de Suministro. Está definido su alcance.

La empresa ha implementado un sistema que le permite identificar las amenazas a la seguridad, permite realzar evaluación de riesgos y controlar y mitigar las consecuencias.

5.Existe un Sistema Integral de Gestión. La organización establece, implementa, mantiene y mejora de forma continua el sistema de gestión integral.

La empresa integra las normas NC-ISO 9001, 20000, 28000 en el proceso de prestación de servicios, los cuales permiten la implementación de la política y los objetivos de la calidad de la organización, todo esto para llevar a cabo la mejora continua.

6.La propuesta del Sistema Integrado de Gestión está enfocada a los procesos. Está en correspondencia con las Normas Internacionales.

La empresa define los procedimientos de las actividades relacionadas con la calidad y de esta forma contribuir a instaurar en todas las entidades del Grupo Empresarial Campismo Popular, el Sistema de Gestión Integral en aras de ordenar, reestructurar y rediseñar los procesos, sistemas y subsistemas en función de mejoras continuas, según los requerimientos y exigencias de nuestros estándares, en conformidad con las Normas Internacionales ISO 9001, 20000, 28000.

7. Se comprueba la existencia de mecanismos o herramientas que mida los niveles de liderazgo y compromiso en la organización.

La Dirección de la Empresa evidencia su liderazgo y compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad a través de las siguientes acciones:

- Establecer una comunicación en todos los niveles de la organización en lo referente al cliente y que en tal sentido se cumpla con lo establecido en los documentos tanto legales como reglamentarios.
- Revisar semestralmente el sistema por parte de la Dirección como modo de chequear su avance y documentar el análisis del comportamiento de la eficacia en sus procesos.
- Cumplir con lo establecido en la política de la calidad.
- Velar por el cumplimiento de los objetivos de la calidad.
- Chequear el cumplimiento de las acciones de control de los planes de prevención por procesos.

8. Existe evidencias de que se midan los niveles de satisfacción de los clientes y de las partes interesadas.

El director general apoyándose en la Dirección de Desarrollo se asegura que las necesidades y expectativas de los clientes sean convertidas en requisitos, y que sean cumplidas con la finalidad de lograr la satisfacción de éstos, presentan como deficiencia que las instalaciones no mide de manera sistemática la satisfacción de los clientes, no cumple así sus necesidades y expectativas.

9. Están establecidas las políticas de calidad.

El Campismo Popular, Canímar, Matanzas, tiene establecida como política, brindar servicios recreativos de óptima calidad, enmarcados en los recreación y disfrute en la naturaleza; para lograr plena satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes; basados en un Sistema de Gestión de la calidad por procesos según la NC ISO 9001-2015 que den lugar a una eficacia tal que nos permita alcanzar altos niveles productivos y una posición destacada entre las entidades recreativas del territorio, proporciona la superación permanente de sus trabajadores, así como, cumplir con todas regulaciones legales establecidas.

Están establecidas las políticas del Servicio de Tecnología de la Información.

La organización considera que la tecnología permite un buen desarrollo a tono de sus capacidades y también su optimización.

Están establecidas las políticas la cadena de suministros.

La organización tiene elaborados todos los procedimientos necesarios para asegurar la operación y el control para dar respuesta ante emergencias y las acciones correctivas y preventivas.

10. Está designado un miembro de la alta dirección de la organización para asegurar el establecimiento, implementación y mantenimiento de los procesos de gestión de la calidad. Informa a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad y cualquier necesidad de mejora.

La alta dirección de la organización establece y documenta la responsabilidad y autoridad del personal que tiene impacto sobre el sistema de gestión de calidad. En reunión con la alta dirección se confirma bajo la revisión los documentos establecidos por la empresa la designación de un representante, auditores y líderes de proceso, documentos que relacionan su responsabilidad y autoridad en la empresa.

12. Está designado un miembro de la alta dirección de la organización para asegurar el establecimiento, implementación y mantenimiento de los procesos de cadena de suministro. Informa a la alta dirección sobre el desempeño de la cadena de suministro y cualquier necesidad de mejora.

La alta dirección realiza reuniones periódicas para garantizar el establecimiento, implementación y mantenimiento de los suministros, donde se informa los avances y posibles necesidades de mejora para el disfrute en las instalaciones.

13. Se identifican los riesgos y oportunidades. Se han definido acciones para abordar riesgos y oportunidades según los objetivos previstos por el sistema de gestión.

La organización tiene establecido un plan de prevención de riesgos basado en un diagnóstico realizado tanto a nivel de empresa como de cada instalación. El mismo es controlado mediante las auditorías internas y los autocontroles ya que

cada ficha de proceso tiene un indicador concebido para evaluar el cumplimiento de las acciones de control establecidas en el plan de riesgos que le concierne y de esta manera asegurar el correcto funcionamiento del sistema de gestión de la calidad y con ello aprovechar las oportunidades para lograr un mejoramiento continuo y una máxima satisfacción del cliente para cumplir con los requisitos legales y reglamentarios de las partes interesadas. Sin embargo, dicho proceso no se encuentra actualizado.

14. Están definidos los objetivos del sistema de gestión de la calidad y su debida planificación para lograrlos.

La Dirección general asegura que los objetivos de calidad se correspondan con la política de calidad de la Empresa y con los objetivos estratégicos y son consistentes y coherentes con ella. Los mismos se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización dándose a conocer a todos los trabajadores, son medibles e incluyen el compromiso de mejora para satisfacer los requisitos de los servicios y la plena satisfacción del cliente. Se ve afectada la planificación de estos objetivos para ser logrados.

Están definidos los objetivos del Servicio de Tecnología de la Información y su debida planificación para lograrlos.

La empresa establece objetivos para fomentar profesionales con conocimientos tecnológicos, científicos para que de manera eficiente evalúen, instalen y realicen mantenimiento de sistemas tecnológicos, base de datos, redes y equipos de comunicación digital.

Están definidos los objetivos de la cadena de suministros y su debida planificación para lograrlos.

La Alta Dirección establece objetivos y metas generales para el sistema de gestión de seguridad.

15. Se consideran los cambios y sus consecuencias.

La entidad considera la necesidad de cambios, donde se identifiquen y planifiquen sus consecuencias, para asegurar la actualización de los procesos del sistema de gestión de la calidad, los recursos necesarios para la implantación, mantenimiento

y mejora del sistema, donde se lleven a cabo de manera controlada y la integridad del sistema se mantenga.

16. Se gestionan los recursos necesarios dentro de la organización para la implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

Parcialmente se determinan y proveen los recursos necesarios para implantar, mantener y mejorar continuamente la eficacia de los procesos del sistema de gestión de la calidad y para lograr la satisfacción del cliente.

Se gestionan los recursos necesarios dentro de la organización para la implementación, mantenimiento y mejora continua del Servicio de Tecnología de la Información.

No se gestionan riesgos de seguridad informática.

Se gestionan los recursos necesarios dentro de la organización para la implementación, mantenimiento y mejora continua de la cadena de suministros.

La entidad tiene implementado un procedimiento para el control y protección de riesgos, establece una estructura jerárquica acorde a sus fines, la alta dirección demuestra su compromiso con el sistema de gestión de seguridad para apoyar todos los procesos.

17. Existe una competencia adecuada entre el personal.

La Dirección dispone de personal con la competencia necesaria para la operación eficaz y eficiente de la organización. prevé cambios en los procesos, herramientas y equipos de la organización y evalúa la competencia individual del personal para el desempeño de sus funciones. La organización controla la capacitación del personal desde su incorporación al centro, donde elabora planes anuales de preparación y superación, con el objetivo de mantener actualizado su entrenamiento, conocimientos técnicos y experiencias mediante la superación continua para asegurar la estabilidad y la continuidad del personal para el desarrollo de los mismos.

18. Existe sensibilización de los trabajadores con el rol que desempeñan en la implementación de los sistemas de gestión.

La Empresa tiene en cuenta la experiencia del personal, los conocimientos, la resolución de problemas, las habilidades de comunicación, la cultura, el comportamiento social, el conocimiento de los mercados y de las necesidades y expectativas de los clientes. Asegura que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad.

Por ello cada trabajador toma conciencia de la política y los objetivos de la calidad, de la importancia de contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluyendo a su beneficio, para el que se prepara y tiene como vanguardia a los dirigentes de la entidad que son los primeros en estar preparados para dirigir con efectividad y liderar los procesos de cambios.

19. Implementa la organización alternativas eficaces para la recogida de consultas y quejas de los clientes.

La organización tiene establecido un sistema de comunicación interna a través de:

- Consejo de Dirección
- Despachos
- Matutinos
- Reuniones con los Especialistas en cada Área

20. Existe un control y seguimiento de la información documentada.

Se controlan parcialmente los documentos requeridos por el sistema de Gestión de la documentación.

21. Realizan la planificación y el control operacional de los recursos de sus productos y servicios.

Es función de la Dirección de Desarrollo integrada por los directores de procesos de cada área incluyendo al director general, asegurarse de que los recursos necesarios se identifican y planifican, para lograr la conformidad con los requisitos de los servicios y con la finalidad de lograr los objetivos de la calidad establecidos.

22. Es buena la comunicación con el cliente.

Es deficiente la comunicación con el cliente pues no garantiza toda la información, demora en la formulación de respuestas a las quejas y reclamaciones.

23. Determinan los requisitos relacionados con los productos y servicios.

La organización determina los requisitos mediante las legislaciones y reglamentos, cuenta con un portafolio de servicios para tratar de garantizar las solicitudes de los clientes y necesidades de la instalación.

24. Revisan los requisitos relacionados con los productos y servicios.

La Dirección revisa los requisitos relacionados con la producción o servicio. Esta revisión se efectúa antes de que la organización se comprometa, por firma de contrato o aceptación u otra forma de un pedido, a proporcionar una producción o prestar un servicio al cliente. Sin embargo, no se observa la actualización periódica de los requisitos.

25. Planifican los requisitos funcionales para el diseño y desarrollo.

La Empresa tiene establecido e implementado el diseño y desarrollo para las mezclas en la producción.

26. Se realizan controles de los elementos de entrada relacionado con los requisitos del diseño y desarrollo.

La Empresa tiene en cuenta la información documental, tiene establecido un procedimiento para la revisión de la documentación y entrega el cliente.

27. Controlan los procesos, productos y servicios suministrados externamente.

Inestabilidad en el traslado de mercancías.

28. Realizan el control de la producción y de la provisión del servicio.

En la Empresa es obligatorio el control de las operaciones de producción y de la prestación de los servicios mediante la disponibilidad de la información documentada que especifique la selección adecuada del personal competente con la calificación requerida; la realización de acciones para prevenir errores humanos. Para el control de las operaciones se aplican los procedimientos establecidos para cada producto o servicio.

29. Liberan productos y servicios.

Se cuenta con el procedimiento de almacenamiento, conservación, etiquetado y alistamiento a cliente, sin embargo, no se observó la liberación del producto por parte de la Dirección Técnica.

30. Controlan las salidas no conformes.

El control de los servicios prestados no conformes se realiza basándose en la naturaleza de la no conformidad y se documenta según el procedimiento establecido para ese fin en el manual de procedimientos, para mantener la trazabilidad hasta su tramitación final y cierre.

31. La organización asegura que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada.

Se identifican las salidas no conformes donde se le informa a la entidad para prevenir el uso o entrega no intencionada del producto.

32. Dispone la organización de métodos para dar seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente respecto a su satisfacción.

Se realiza el seguimiento de la percepción de los clientes, para cumplir con sus necesidades, con el tratamiento de las consultas, quejas, mediante la retroalimentación adquirida por las encuestas a los clientes y por el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

33. Se ejecutan auditorías internas a intervalos planificados.

La Empresa ha implantado un procedimiento que contempla las responsabilidades y requisitos para la ejecución de las auditorías internas, para determinar si el sistema de gestión de la calidad es conforme con las disposiciones planificadas y si se ha implementado y se mantiene de manera eficaz. Sin embargo, no se efectúan en un ciclo de tiempo planificado.

34. Realiza la dirección la revisión de los resultados de las auditorías.

La dirección realiza la revisión de los resultados de las auditorías, en estas revisiones se realiza la evaluación de oportunidades de mejoras y la necesidad de efectuar cambios al sistema incluyendo la política y los objetivos.

Realiza la organización la revisión de acciones correctivas y preventivas.

Los resultados de la revisión por parte de la Dirección general de la organización se documentan. Los mismos sirven de elemento para tomar nuevas acciones correctivas a los efectos de lograr la mejora continua del sistema y sus procesos, la mejora del producto y garantizar los recursos.

35. Existen acciones de mejora continua a implementar para el correcto funcionamiento de los sistemas de gestión.

La Empresa como resultado de la revisión del Sistema y basándose en las mejoras propuestas por los jefes de departamento, traza un Plan de Mejora anual con vista a lograr un desarrollo sostenible del Sistema de Gestión de la Calidad.

36. Se toman acciones cuando ocurre una no conformidad e incidentes.

Se detectan las no conformidades en algún proceso, producto o servicio, ya sea mediante quejas, reclamaciones, encuestas, auditorías u otras y se les informa a las entidades establecida, pero no se llevan a cabo acciones preventivas para evitarlas.

Se recomienda a la instalación:

- Las instalaciones deben revisar diariamente el libro de quejas y sugerencias y dar respuesta rápida a las insatisfacciones recogidas en él y si es posible contactar con el cliente para agradecer su opinión en función de la mejora y dar respuesta.
- Actualizar y perfeccionar a través de los resultados de la evaluación e la eficiencia del sistema, así como la creación de nuevas actividades, los nuevos riesgos que esto implica y su oportuna comunicación y control.
- Se deben planificar los objetivos basado en los requerimientos del cliente, los recursos que se necesitan, las responsabilidades establecidas por la unidad y del resultado final mediante la encuesta de percepción de la calidad al cliente.
- Realizar periódicamente el proceso de implementación y manejo de los recursos para implementar y mantener el sistema de gestión de calidad.
- Evaluar acciones implementadas para facilidades de comunicación y correcta evaluación de los riesgos mediante las vulnerabilidades a que puedan estar expuestos los medios informáticos.
- Actualización de la información documentada del sistema de gestión con base a las actualizaciones efectuadas. Realizar las revisiones o modificaciones que se consideren necesarias para lograr mayor desempeño.

- Retroalimentación de la información con el cliente por medio de encuestas según lo establezca el manual e cumplimiento.
- Documentar periódicamente los resultados de la revisión, al igual que incorporar nuevos requisitos.
- Realizar controles respecto al servicio de transportación para la distribución de mercancías.
- Actualizar los documentos en el sistema de calidad conforme a los cambios y mejoras que se han realizado.
- Crear un cronograma de auditorías planificadas, que se realce de forma imparcial y objetiva.
- Determinar las causas y llevar a cabo acciones correctivas para que no se repitan las mismas deficiencias, mediante el registro de los resultados de las acciones y el chequeo periódicamente.

Conclusiones Parciales.

1. Se logró detectar las deficiencias con la lista de chequeo como herramienta de apoyo, proporcionando un análisis detallado que contribuya a la mejora para el cumplimiento de los objetivos del sistema integrado de gestión.
2. El Consejo de dirección como órgano colegiado juega el papel preponderante en la solución de las problemáticas detectados y en correspondencia la solución de las mismas con el objetivo de evaluar la gestión.

Conclusiones.

1. La investigación resultó pertinente, tanto desde una perspectiva teórica como práctica, al encontrarse escasas referencias en la literatura internacional y en la nacional que permitan encontrar propuestas de procedimientos para conformación de la lista de chequeo.
2. La propuesta se sustenta en la verificación del cumplimiento de los requisitos de las normas NC-ISO 9001, 20000 y 28000 del sistema integral de gestión, convirtiéndose esta en una herramienta de verificación para la mejora continua.
3. Los resultados de la aplicación de la lista propuesta contribuyeron al análisis de los requisitos de las normas NC-ISO 9001, 20000 y 28000, lo que posibilitó la creación de un plan de mejora para ayudar a mitigar las deficiencias de la entidad.

Recomendaciones.

1. Utilizar la lista de chequeo como herramientas de apoyo en el sistema integral de gestión para garantizar la realización exitosa del trabajo de gestión.
2. Continuar la aplicación de la lista de chequeo para la mejora en los restantes procesos de la entidad objeto de estudio.
3. Presentar la experiencia obtenida en eventos o colectivos de investigación para contribuir al crecimiento de trabajos que funciones como fuente bibliográfica en otras investigaciones.

Bibliografía

- Abdala Mahecha, N. L., Ariza Hernández, D. P., & Henao Hernández, L. E. (2018). Diseño y planificación de un sistema integrado de gestión basado en las Normas NTC ISO 9001: 2015, NTC ISO 45001: 2018 y conforme al decreto 1072/2015 (2.2. 4.6) vinculado con el direccionamiento estratégico para la empresa industria suramericana de sabores SAS.
- Alva Ruíz, F. M. (2021). ¿Qué sistema de gestión ISO implemento en mi organización?
- Álvarez Álvarez, L. V., & Chavarría Arango, L. A. (2020). *Análisis de brechas existentes para proyectar el sistema integral de gestión en normas iso14001: 2015–ISO 45001: 2018, de una empresa de mantenimiento y recarga de extintores ubicada en la ciudad de Medellín basado en el sistema de gestión de la calidad ya certificado bajo la Norma ISO 9001: 2015* [Institución Universitaria Politécnico Granacolombiano]. La Ciudad de Medellín.
- Álvarez, R. F. (2014). Estructura de alto nivel de la ISO y su impacto en las normas de sistemas de gestión. *Cegesti lexito Empresarial*, 1(227), 1-3.
- Alzate Ibañez, A. M. (2017). ISO 9001: 2015 base para la sostenibilidad de las organizaciones en países emergentes. *Revista venezolana de gerencia*, 22(80), 576-592.
- Arce Brenes, J. A., Méndez Arias, A., & Villegas Sánchez, E. (2017). Desarrollo de un sistema integrado de gestión para micro, pequeñas y medianas empresas a partir de la norma INTE 01-01-09: 2013. *Tec Empresarial*, 11(2), 17-26.
- Asitimbay Chabla, K. D. (2021). Auditoría de gestión como herramienta de control en las empresas PYMES en el Ecuador.
- Auren. (2021). Importancia de las auditorías en las Empresas.
- Barragán Agudelo, L. A., González Hernández, E., & Muñoz Pérez, L. J. (2019). Origen, evolución y perspectiva de la auditoría: una mirada histórica.
- Barrero Barbosa, S. F., & Lara Sanchez, J. C. (2019). Documentación del sgcs basc bajo Norma V5 de 2017 para A. Hartrodt Colombia SAS.
- Bermejo Cantón, A. (2010). *Descripción de un sistema integrado de gestión de calidad, medio ambiente y prevención*
- Biler Reyes, S. A. (2017). Auditoría. Elementos esenciales. *Dominio de las Ciencias*, 3(1), 138-151.
- Buitrago Garavito, D. J., Gonzalez Murcia, I. C., & Mendoza Maldonado, E. E. (2022). *Propuesta de implementación del sistema integrado de gestión ISO 9001: 2015 e ISO 13485: 2016 en A&G Pharma* [UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS]. BOGOTÁ D.C. .
- Calderón Suárez, D. A. (2021). El papel del auditor interno en la implementación de los sistemas integrados de gestión HSEQ-ISO 9001: 2015, ISO 14001: 2015 e ISO 45001: 2018.
- Cárdenas Rodríguez, A. V. (2017). *Auditoría de Gestión a la Empresa ANDESEG, Andes Seguridad Cía. Ltda., cantón Riobamba, período 2015* [Escuela Superior Politécnica de Chimborazo].
- Carrión, H. G., Mendoza Vincés, M., & Vera Álava, C. A. (2017). Importancia de la auditoría interna para el perfeccionamiento de los niveles eficiencia y calidad en las empresas. *Revista Dominio de las Ciencias*, Vol. 3 (No. 2 especial), Pág. 908-920.
- Casas, J. C. P. FORMULACIÓN DE UNA PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN EN EL PROCESO DE PRODUCTO NO APTO PARA LA VENTA DE LA EMPRESA TUGO SAS, REFERENCIADA DESDE LAS NORMAS ISO 9001 E ISO 14001 VERSIÓN 2015 EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.
- Castillo, C. J. R. C. (2022). Procedimiento para el alineamiento estratégico de la gestión universitaria. *VARONA*(74).
- Cerezal. (2002). Los métodos científicos en las investigaciones pedagógicas.

- CREA. (2021). Una encuesta impulsará la opinión ciudadana para reorientar la oferta cultural en Avilés. https://www_elcomercio_es.cda.ampproject.org
- Crespo León, E., & Mesa Conteras, G. (2019). Alineamiento del proceso de gestión universitaria a las expectativas de los grupos de interés. *Retos de la Dirección*, 13(2), 246-257.
- Crespo Rodríguez, M. Y. (2019). *Desarrollo de una lista de chequeo como herramienta de apoyo a la auditoría de proceso. Caso de estudio Cadena MELIÁ* [Tesis de opción de título de Contabilidad y Finanzas, Universidad de Matanzas].
- Cuba Villena, A. (2015). Sistema integrado para empresas de construcción en Cusco. *Observatorio Medioambiental*, 18, 41.
- Cubillos Rodríguez, M. C., & Rozo Rodríguez, D. (2009). El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad. *Revista de la Universidad de la Salle*, 2009(48), 80-99.
- Chipana Mamani, M. G. (2022). Auditoría de gestión y los procesos administrativos de la Empresa Proyectos & Detalles SAC, en el periodo 2020.
- Delgado Soto, S. E., Lince Olguín, E., & Reyes Muñoz, N. D. . (2020). La auditoría operativa como herramienta de mejora continua para las empresas del sector comercial: Estudio de Caso. .
- Deza Loyaga, W. F., Aparicio Ballena, J. A., & Aparicio Lama, J. (2021). Implementación de Sistemas Integrados de Gestión en empresas arequipeñas como herramientas de gestión. *In Crescendo*, 11(2), 207-224.
- Domínguez Rodríguez, M. (2015). *Auditoría Ambiental Preliminar en el Hotel Club Amigo Atlántico-Guardalavaca* [Tesis presentada en opción al título de Licenciado en Contabilidad y Finanzas, Universidad de Holguín, Facultad de Ciencias Empresariales y Administración ...].
- Duarte Almonacid, Y., & Siabato Ojeda, N. E. (2019). Diseño del Sistema Integrado de Gestión basado en las normas ISO 9001: 2015; ISO 14001: 2015 e ISO 45001: 2018 para la empresa SOLIUN SAS.
- Fernandez Garzón, B. A., Suarez Fonseca, E. L., Alvarez Moreno, A. F., & Torres Rojas, J. H. (2018). Guía metodológica para el establecimiento del contexto organizacional como base fundamental para la planificación de un sistema integral de gestión.
- Ferrando, A., & Lamorú, T. (2009). Desarrollo Histórico de la Auditoría en el Mundo. *Argentina: El Cid*.
- Flórez Ortíz, A. M. (2015). Importancia de implementar en las organizaciones floricultoras de Colombia un Sistema Integrado de Gestión como beneficio para incursionar en el Comercio Internacional.
- Galvis Gutierrez, N. M. (2020). *Propuesta de implementación de un sistema de gestión integrado bajo las normas ISO 9001: 2015 e ISO 45001: 2018 para la empresa Experticia Potencial Humano EU* Fundación Universidad de América].
- García Dihigo y Cisnero Gutiérrez. (2005). Metodología de la investigación para las ciencias administrativas, 2ª ed.
- García, L. (2015). Metodología para desarrollar estudios de impacto ambiental. <http://www.gestiopolis.com/metodología-para-desarrollar-estudios-de-impacto-ambiental/>
- García Paternina, K. J. (2019). Sistemas integrados de gestión en las empresas.
- Gómez Estupiñán, H. C., & Rangel Vergara, K. J. (2020). Plan de contingencia para las empresas turísticas del municipio de Girón.
- Gómez León, A. (2019). *Aplicación del procedimiento de auditoría de procesos: caso de estudio Mejora en el Hotel Royalton Hicacos*
- Gonzalez Quintero, S., Martinez Blandon, J. C., Lasso Giraldo, R. A., Vivas Grijalba, W., & Potes, A. M. (2021). Plan de Auditoría para el Programa de Auditoría del Sistema de Gestión de

- Calidad e Inocuidad ISO 22000: 2018 implementado por la empresa Panadería Artesanal Don Josué. *no pdf*.
- González Rojas, A. R., Sánchez Arencibia, A., & Sánchez Páz, N. (2020). La Auditoría de Desempeño, una herramienta para la toma de decisiones empresariales. *Revista Cubana de Finanzas y Precios, Vol. 4 (No. 2)*, Pág 72-79.
- González, R. R., Bretaña, R. M. G., & Escobar, A. (2016). Aplicación de un Sistema de Gestión de la Calidad NC-ISO 9001 a la dirección del posgrado académico. *Revista Cubana de Educación Médica Superior, 30(3)*, 534-545.
- González Solán, O. (2012). Modelo de evaluación del alineamiento estratégico en universidades cubanas. *Universidad de Camagüey, Camagüey, Cuba*.
- Grimaldo Lozano, L. C. (2014). La importancia de las auditorías internas y externas dentro de las organizaciones.
- Grimaldo Lozano, L. C. (2014). *La importancia de las auditorías internas y externas dentro de las organizaciones* [Título de Contadora Pública, Universidad Militar Nueva Granada]. Bogotá, Colombia.
- Guerrero, L. C. T., Fernández, V. L., & Salguero, F. L. (2017). Estudio comparativo entre las metodologías creativas: «lista de chequeo» y «enseñar por curiosidad» para la mejora de la creatividad desde las ciencias naturales. *Praxis Pedagógica, 17(21)*, 37-63.
- Hincapié Moreno, C., & Wilches López, L. E. (2016). Diseño de listas de chequeo para la aplicación de las guías de buenas practicas de seguridad del paciente.
- Hurtado, F. A. A., Vélez, R. E. B., & de los Ríos, J. A. V. (2008). *Sistema de gestión integral. Una sola gestión, un solo equipo*. Universidad de Antioquia.
- Ihue Ramirez, L. (2021). Auditoría interna y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Full Terra UMASI SRL-Cusco, año 2020.
- Iturriaga, C. K. T., de León Contreras, R. S. R., & Villavicencio, R. A. S. (2017). *Auditoría interna: perspectivas de vanguardia*. IMCP.
- Kawa. (2020). Auditorías Conceptos y definiciones.
- Lemos, P. L. (2016). *Herramientas para la mejora de la calidad*. FEMETAL.
- López Benítez, J. J., & Soto León, M. (2018). Propuesta de un modelo de transición “ISO 9001: 2008 a ISO 9001: 2015” con base en una evaluación realizada del sistema de gestión de calidad, de la empresa Tecnotaxia Ltda. En Tuluá Valle del Cauca para 2018.
- Llangari Robalino, D. U. (2022). Auditoría de gestión a la empresa municipal de agua potable y alcantarillado Riobamba–EP EMAPAR, provincia de Chimborazo, período 2019.
- Lloret, M. V. F., Saiz, V. I. A., & Fernandez, M. D. (2021). Importancia estratégica del desarrollo de un Sistema Integrado de Gestión de la Calidad e Innovación en el sector biotecnológico y farmacéutico cubano.
- Malpica, Á. H. Z., Tufino, A. E., & Espinoza, I. E. (2022). Sistema integrado de gestión en laboratorios de enseñanza de la FAIIA. *Journal of Agri-food Science, 3(1)*, 71-76.
- Marín, A. F., Casado, L. R., Gómez, M. E. L., & Tarín, M. L. B. (2013). Implantación del sistema de calidad 5s en un centro integrado público de formación profesional. *Revista electrónica interuniversitaria de formación del profesorado, 16(2)*, 147-161.
- Martínez Rochina, A. (2019). *Las normas de gestión de empresas y su aplicación a las empresas informáticas. La auditoría y la certificación de empresas* Universitat Politècnica de València].
- Mateo Espinoza, S. M. (2022). *Auditoría de gestión al departamento de ventas del comercial Ferromack, parroquia San José de Ancón, provincia de Santa Elena, año 2022* La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2022].

- Mayhua Chuquillanqui, H. H. (2020). Auditoría de gestión y su eficiencia en el mejoramiento de los procesos internos de la Empresa Ferretera Ceramica Luz SAC Huancayo.
- Medina Enríquez, A. (2016). *Aplicación de un procedimiento de auditoría de procesos en el Aeropuerto Juan Gualberto Gómez* [Tesis de en opción al Título de Máster en Administración de Empresas, Universidad de Matanzas. Matanzas, Cuba.].
- Medina Enríquez, A., Medina Nogueira, Y. E., Medina León, A., & Nogueira Rivera, D. (2020a). Fundamentos teórico-conceptuales de la auditoría de procesos. *Retos de la Dirección, Vol.14* (No.1), pp.1-19.
- Medina Enríquez, A., Medina Nogueira, Y. E., Medina León, A., & Nogueira Rivera, D. (2020b). Fundamentos teóricos–conceptuales de la Auditoría de procesos. *Revista Retos de la Dirección, Vol. 14* (No. 1), Pág. 1-19
- Medina, F. L. C., Díaz, A. d. P. L., & Cardenas, C. R. (2017). Sistema de gestión ISO 9001-2015: técnicas y herramientas de ingeniería de calidad para su implementación. *Ingeniería Investigación y Desarrollo: I2+ D, 17*(1), 59-69.
- Medina Nogueira, Y. E., Nogueira Rivera, D., Medina León, A., Medina Nogueira, D., El Assafiri Ojeda, Y., & Castillo Zuñiga, V. J. (2017). Methodolgy for Knowledge Management Audit. *Global Journal of Engineering Science and Research Management, Vol. 4* (No. 11), pp. 1-7. <https://doi.org/DOI>:
- Menoya Zayas, S., Gómez Ceballos, G., Pérez Hernández , I., & Cándano Viñas, L. (2017). Modelo basado en enfoque de cadena de valor para gestión del turismo desde el gobierno local en municipios con vocación turística. *Retos de la Dirección, 11*(1), 172-204.
- Mesquida, A. L., Mas, A., Amengual, E., & Cabestrero, I. (2010). Sistema de Gestión Integrado según las normas ISO 9001, ISO/IEC 20000 e ISO/IEC 27001. *REICIS. Revista Española de Innovación, Calidad e Ingeniería del Software, 6*(3), 25-34.
- Montilla Galvis, O. d. J., & Herrera Marchena, L. G. (2006). El deber ser de la auditoría. *Estudios gerenciales, Vol. 22*(No. 98), Pág. 83-110.
- Montufar Guerrero, A. J. (2021). *Análisis de la aplicación de los sistemas integrados de gestión (SIG) en el desarrollo económico de las empresas triple impacto radicadas en la ciudad de Quito, período 2017-2019*
- Morales Almonte, B. I. (2020). Propuesta de mejoramiento en la gestión integral de servicio y atención al cliente enfocada a la Empresa Transporte Rodríguez Marte SRL. Ciudad Maimon, Provincia Monsenor Nouel, periodo enero-abril 2020.
- Moreda, L. J. L., & Martínez, E. E. V. (2013). Evaluación preliminar de la gestión ambiental en hoteles del destino turístico de Varadero, Cuba. *Teoría y Praxis*(13), 133-150.
- Morelos Gómez, J., Fontalvo Herrera, T. J., & Vergara Schmalbach, J. C. (2012). Sistema de gestión integral de proveedores para el desarrollo de la industria marítima en Colombia. Caso Cotecmar. *Revista Soluciones de Postgrado, 4*(8), 27-42.
- Ocampo Montoya, M., Sierra Betancur, W. F., Arias Aristizábal, C., & Duque Chaves, C. M. (2022). Herramientas para la implementación del sistema integrado de gestión en un establecimiento comercial prestador de servicios turísticos (Finca Hotel) ubicado en el Municipio de Barbosa, departamento de Antioquia. *padlet*. <https://doi.org/padlet.com/criscam1010/ridrasja6apsaq37>
- Ocampo Montoya, M., Sierra Betancur, W. F., & Arias Aristizábal, C. C. Herramientas para la implementación del sistema integrado de gestión en un establecimiento comercial prestador de servicios turísticos (Finca Hotel) ubicado en el Municipio de Barbosa, departamento de Antioquia.

- Ortiz González, Y. C. (2018). EL IMPACTO DE LOS SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN HSEQ EN LAS ORGANIZACIONES DE AMÉRICA LATINA: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA. *Revista chilena de economía y sociedad*, 12(2).
- Oviedo Rodríguez, M. D., Medina León, A., Nogueira Rivera, D., Ruilova Cueva, M. B., & Estupiñan Ricardo, J. (2019). *Herramientas y buenas prácticas de apoyo a la escritura de tesis y artículos científicos*. Editorial: Universidad Técnica de Babahoyo.
- Panchi Arias, M. P. (2021). La auditoría interna como herramienta de control y seguimiento de la gestión en las universidades. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 333-341.
- Peña-Escobio, D., Moreno-Pino, M., & Rigor-Cardona, B. (2011). Sistemas integrados de gestión de la calidad, el medio ambiente, la seguridad y salud en el trabajo, según los enfoques normalizados. *Ciencias Holguín*, 17(3), 1-11.
- Pérez Piminchumo, D. E. (2021). Aplicación de un Sistema Integrado de Gestión para mejorar la efectividad en la empresa Puratos SA.
- Pérez Yanes, H. (2019). *Aplicación del procedimiento de auditoría de procesos: caso de estudio Alojamiento en el Hotel Ibestor Bella Vista Varadero* [Trabajo de Diploma presentado en opción al Título De Licenciatura en Contabilidad y Finanzas Universidad de Matanzas]. Departamento de Contabilidad y Finanzas
- Pizarro Anchundia, S. E., Ormaza Cevallos, M. G., & Ruiz Malbarez, M. (2018). La auditoría y su control de calidad: visualización de los servicios que ofrecen las empresas auditoras de Manabí, Ecuador. *Cofin Habana, Vol. 12* (No. 2), Pág. 268 - 279.
- Plaza Ponte, J. A., Medina León, A., Nogueira Rivera, D., Maliza Muñoz, W. F., & Castillo Zuñiga, V. J. (2022). Utilización de la metodología Flipped Classroom en la enseñanza básica. Una respuesta a la pandemia. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(1), 30-38.
- Quinaluisa Morán, N. V., Ponce Álava, V. A., Muñoz Macías, S. C., Ortega Haro, X. F., & Pérez Salazar, J. A. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12(1), 268-283.
- De la Contraloría General de la República de Cuba, 670 - 700 (2017).
- Normas del Sistema de Control Interno, (2011).
- Normas Cubanas de Auditoría., Pág. 224- 279 (2020). ISSN 1682-7511
- Rivera Rueda, N. A. (2022). *Propuesta de diseño de un Sistema de Gestión Integrado basado en las normas NTE INEN-ISO 9001: 2016 y NTE INEN-ISO 45001: 2019, para el Laboratorio clínico y microbiológico LabINRed en la ciudad de Quito DM* Universidad Andina Simón Bolívar]. Quito, EC.
- Rodríguez Cabrera, K. (2018). Procedimiento para la ejecución de la auditoría a los sistemas de información en entidades cubanas. [Tesis de en opción al Título de Máster en Administración de Empresas. Mención Admnsitración de Negocios Universidad de Matanzas. Matanzas, Cuba.]. .
- Rodriguez Jimenez, A., & Perez Jacinto, A., O. (2018). Metodos científicos de indagacion y de construccion del conocimiento. .
- Rodríguez, M. (2010). El método Delphi o de panel de expertos. Documento en línea.
- Rodríguez Veiguela, Y., Pancorbo Sandoval, J. A., Tanda Díaz, J., Pons García, R. C., & Leyva Ricardo, S. E. (2019). La gestión del posicionamiento analítico de la ciudad como herramienta de marketing urbano: caso ciudad de Matanzas, Cuba. *urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana*, 11.
- Rojas Ahumada, D. P. (2014). Modelo para la implementación de un sistema de gestión integral alineado a la estrategia empresarial de la organización.
- Romero Rojas, D. A. (2015). Importancia de la certificación BASC en las empresas de seguridad y vigilancia privada del sector de servicios aeroportuarios en Colombia.

- Solórzano, M. C., Fernández, R. I., Zambrano, D. C., & Administrativa, V. Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua Parte I Epistemología.
- Suarez Ortega, S. N. (2020). *Eficiencia del proceso administrativo en la consecución de los objetivos institucionales del GAD de la Parroquia Nobioa Cantón 24 de Mayo*. [Previo a la obtención del título de: Ingeniera en Auditoría, Universidad Estatal del sur de Manabí. Ecuador].
- Tomás Cabrera, M. (2017). *Diseño de una secuencia metodológica para la elaboración de programas específicos de auditoría interna*. [Licenciatura en Contabilidad y Finanzas, Universidad de Matanzas]. Matanzas, Cuba.
- Torres Reyes, A., & Sámano Castillo, J. S. PRUEBA PILOTO DE INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS PERSONALES DE AUDITORES INTERNOS CON BASE EN ISO 19011: 2011 (DIRECTRICES PARA LA AUDITORÍA EN LOS SISTEMAS DE GESTIÓN).
- Tumbaco, S. L. C., Alcivar, B. J. L., & Merchán, S. M. R. (2016). Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo. Transición de las OHSAS 18001: 2007 a la nueva ISO 45001. *Revista Publicando*, 3(9), 638-648.
- Valencia-Duque, F. J., & Orozco-Alzate, M. (2017). Metodología para la implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información basado en la familia de normas ISO/IEC 27000. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*(22), 73.
- Vázquez, E. V., & Rodríguez, E. S. (2013). Implantación de los sistemas integrados de gestión. *Tourism & Management Studies*, 4, 1112-1121.
- Villardefrancos Álvarez, M. d. C., & Rivera, Z. (2006). La auditoría como proceso de control: concepto y tipología. *Vol. 37* (No. 2-3), Pág. 53-59
- Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252.
- Vizueta Díaz, J. R. (2021). *Propuesta de diseño de un modelo de sistema integrado de gestión para la mejora del control operacional del proceso de ensamblaje de motocicletas basado en los estándares internacionales ISO 9001: 2015 e ISO 45001: 2018* Quito, EC: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador].
- Yáñez-Moretta, P., & Rea-Vaca, F. (2022). Sistemas Integrados de Gestión en un contexto de responsabilidad social. *Polo del conocimiento*, 7(1), 311-326.
- Yáñez, J., & Yáñez, R. (2012). Auditorías, Mejora Continua y Normas ISO: factores clave para la evolución de las organizaciones. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 3(9), 83-92.
- Zárate Malpica, Á. H., Espinal Tufino, A., & Espinoza, I. E. (2022). Sistema integrado de gestión en laboratorios de enseñanza de la FAIIA. *Journal of Agri-food Science*, 3(1), 71-76.
- Zorro, N. Y. A., Sánchez, S. S. D., & Hernández, F. G. (2017). Propuesta de un sistema de gestión integrado basado en NTC-ISO 9001: 2015, NTC-ISO 14001: 2015 y el Decreto 1072 de 2015 (capítulo 6) para una empresa de atención médica domiciliaria. *Signos: Investigación en sistemas de gestión*, 9(1), 45-57.

Anexo 1 Requisitos de las normas NC-ISO 9001, NC-ISO 20000 y NC-ISO 28000.

Normas ISO 9000: 2015	Norma ISO 20000: 2018	Norma ISO 28000: 2022
4. Contexto de la Organización.	4. Contexto de la Organización.	4. Contexto de la Organización.
4.1 Comprensión de la organización y de su contexto	4.1. Comprensión de la organización y su contexto	4.1 Entender la organización y su contexto
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes Interesadas	4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas
4.3 Establecimiento del alcance del sistema de gestión de la calidad.	4.3. Determinación del alcance del SGS-TI	4.3. Determinación del alcance del SGS-TI
4.4 Sistema de Gestión de la Calidad 4.4.1 La organización debe: establecer, implementar, mantener y mejorar de forma continua el sistema de gestión de la calidad, incluyendo los procesos necesarios y sus interacciones, en concordancia con los requisitos de esta norma internacional. 4.4.2 En la medida en que sea necesario, la	4.4. Sistema de Gestión de Servicios	4.4. Sistema de Gestión de Servicios

<p>organización debe:</p> <p>A) Mantener información documentada con el objetivo de apoyar la operación de sus procesos.</p> <p>B) Conservar la información documentada para tener la certeza de que los procesos se ejecutan acorde con lo planificado</p>		
<p>5. Liderazgo.</p>	<p>5. Liderazgo.</p>	<p>5. Liderazgo.</p>
<p>5.1. Liderazgo y compromiso</p> <p>5.1.1 Generalidades</p> <p>5.1.2 Enfoque al cliente</p>	<p>5.1 Liderazgo y compromiso.</p>	<p>5.1 Liderazgo y compromiso.</p>
<p>5.2 Política</p> <p>5.2.1 Establecimiento de la política de calidad</p>	<p>5.2 Política.</p> <p>5.2.1 Establecer la política de gestión de servicios</p> <p>5.2.2 Comunicar la política de gestión de servicios.</p>	<p>5.2 Política de Seguridad</p> <p>5.2.1 Establecimiento de la política</p> <p>5.2.2 Requisitos de la política</p>
<p>5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización</p>	<p>5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.</p>	<p>5.3 Funciones, responsabilidades y autoridades</p>
<p>6. Planificación.</p>	<p>6. Planificación.</p>	<p>6. Planificación.</p>
<p>6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades</p> <p>B) Aumentar los efectos deseables.</p> <p>C) Prevenir o reducir efectos no deseados.</p> <p>D) Alcanzar la mejora.</p>	<p>6.1 Acciones para tratar riesgos y oportunidades</p>	<p>6.1 Acciones para tratar riesgos y oportunidades</p>

<p>6.1.2 La organización debe planificar:</p> <p>A) Las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades.</p> <p>B) La forma de:</p> <p>2. Evaluar la eficacia de estas acciones.</p> <p>6.1.1 al hacer una planificación del sistema de gestión de la calidad, la organización debe considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1, los requisitos referidos en el apartado 4.2, y determinar los riesgos y oportunidades que es ineludible abordar con el objetivo de:</p> <p>A) Asegurar que el sistema de gestión de la calidad pueda alcanzar sus resultados previstos.</p> <p>B) Aumentar los efectos deseables.</p> <p>C) Prevenir o reducir efectos no deseados.</p> <p>D) Alcanzar la mejora.</p> <p>6.1.2 La organización debe planificar:</p> <p>A) Las acciones para</p>		
---	--	--

<p>abordar estos riesgos y oportunidades.</p> <p>B) La forma de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Integrar e implementar las acciones en los procesos del sistema de Gestión de la Calidad (véase 4.4.). 2. Evaluar la eficacia de estas acciones. 		
<p>6.2 Objetivos de calidad y planificación para lograrlos los objetivos de la calidad deben:</p> <ol style="list-style-type: none"> A) Ser coherentes con la política de la calidad. B) Ser medibles. c) Tener en cuenta los requisitos aplicables. d) E) Ser objeto de seguimiento. F) Comunicarse. g) Actualizarse, según corresponda. <p>6.2.1 La organización debe establecer objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.</p>	<p>6.2 Objetivos de gestión de servicios y planificación para su consecución.</p>	<p>6.2 Objetivos de seguridad y planificación para alcanzarlos.</p>

<p>6.2.2 Al planificar la forma de lograr sus objetivos de la calidad, la organización debe determinar:</p> <p>A) Que se va a hacer.</p> <p>B) Que recursos se necesitarán.</p> <p>c) Quien será el responsable.</p> <p>D) Cuando se finalizará.</p> <p>E) Como se evaluarán los resultados</p>		
<p>6.3 Planificación de los cambios</p>	<p>6.3 Planificar el sistema de gestión de servicios.</p>	<p>6.3 Planificación de cambios</p>
<p>7. Apoyo.</p>	<p>7. Apoyo.</p>	<p>7. Apoyo.</p>
<p>7.1 Recursos</p> <p>7.1.1 Generalidades</p> <p>7.1.2 Personas</p> <p>7.1.3 Infraestructura</p> <p>7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos</p> <p>7.1.5 Recursos de seguimiento y medición</p> <p>7.1.5.1 Generalidades</p> <p>7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones</p> <p>7.1.6 Conocimientos de la organización.</p>	<p>7.1 Recursos.</p>	<p>7.1 Recursos</p>
<p>7.2 Competencia</p>	<p>7.2 Competencia.</p>	<p>7.2 Competencia.</p>
<p>7.3 Toma de conciencia</p>	<p>7.3 Concienciación</p>	<p>7.3 Conciencia</p>

7.4 Comunicación	7.4 Comunicación.	7.4 Comunicación.
<p>7.5 Información documentada</p> <p>7.5.1 Generalidades</p> <p>7.5.2 Creación y actualización</p> <p>7.5.3 Control de la información documentada</p> <p>B) Se encuentre adecuadamente protegida.</p> <p>A) Se encuentre disponible y sea idóneo para utilizarlo, cuando y donde se necesite.</p> <p>B) La información documentada que la organización determina como necesaria para obtener la eficiencia del sistema de gestión de la calidad.</p> <p>7.5.2 Creación y actualización</p> <p>7.5.3 Control de la información documentada</p> <p>7.5.3.1 La información documentada que se requiere por el sistema de gestión de la calidad y por la norma ISO 9001 debe estar controlada para asegurarse de que:</p>	<p>7.5 Información documentada.</p>	<p>7.5 Información documentada.</p>

<p>A) Se encuentre disponible y sea idóneo para utilizarlo, cuando y donde se necesite.</p> <p>B) Se encuentre adecuadamente protegida.</p> <p>7.5.3.2 Para poder controlar toda la información documentada, la organización tiene que abordar todas las actividades que realice, según corresponda:</p> <p>A) Acceso, distribución, recuperación y utilización.</p>		
	7.6 Conocimiento.	
8. Operación.	8. Operación.	8. Operación.
8.1 Planificación y control operacional	8.1 Planificación y control operacional.	8.1 Planificación y control operacional.
<p>8.2 Requisitos para los productos y servicios</p> <p>8.2.1 Comunicación con el cliente</p> <p>8.2.2 Determinación de los requisitos relacionados con los productos y servicios</p> <p>8.2.3 revisión de los requisitos relacionados con los productos y servicios</p> <p>8.2.3.1 La organización tiene que asegurar la capacidad con la que cuenta para</p>	8.2 Portafolio de servicios.	8.2 Identificación de procesos y actividades

<p>cumplir con todos los requisitos de los productos y los servicios que ofrecen a los clientes.</p> <p>8.2.3.2 La organización tiene que conservar toda la información perfectamente documentada, cuando se apliquen:</p> <p>A) Los resultados de la revisión</p> <p>B) Los nuevos requisitos que tengan los productos y los servicios</p> <p>8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios</p>		
<p>8.3 Diseño y desarrollo de los procesos y servicios</p> <p>8.3.1 Generalidades</p> <p>8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo</p> <p>8.3.3 Entradas para el diseño y desarrollo</p> <p>8.3.4 Controles del diseño y desarrollo</p> <p>8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo</p> <p>8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo</p>	<p>8.3 Relación y acuerdo.</p>	<p>8.3 Evaluación y tratamiento de riesgos</p>
<p>8.4 Control de los procesos,</p>	<p>8.4 Oferta y demanda.</p>	<p>8.4 Controles</p>

<p>productos y servicios suministrados externamente</p> <p>8.4.1 Generalidades</p> <p>8.4.2 Tipo y alcance del control</p> <p>8.4.3 Información para los proveedores externos</p>		
<p>8.5 Producción y provisión del servicio</p> <p>8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio</p> <p>8.5.2 Identificación y trazabilidad</p> <p>8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos</p> <p>8.5.4 Preservación</p> <p>8.5.5 Actividades posteriores a la entrega</p> <p>8.5.6 Control de los cambios</p>	<p>8.5 Diseño, construcción y transición de servicios.</p>	<p>8.5 Estrategias, procedimientos, procesos y tratamientos de seguridad</p> <p>8.5.1 Identificación y selección de estrategias y tratamientos</p> <p>8.5.2 Necesidades de recursos</p> <p>8.5.3 Implementación de tratamientos</p>
<p>8.6 Liberación de los productos y servicios</p>	<p>8.6 Resolución y ejecución</p>	<p>8.6 Planes de seguridad</p> <p>8.6.1 Generalidades</p> <p>8.6.2 Estructura de respuesta</p> <p>8.6.3 Advertencia y comunicación</p> <p>8.6.4 Contenido de los planes de seguridad</p> <p>8.6.5 Recuperación</p>
<p>8.7 Control de las salidas no conformes</p>	<p>8.7 Aseguramiento de servicios.</p>	

<p>8.7.1 La organización debe asegurarse de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada.</p> <p>8.7.2 La organización debe conservar la información documentada que:</p> <p>A) Describa la no conformidad;</p> <p>B) Describa las acciones tomadas;</p> <p>c) Describa todas las concesiones obtenidas. Identifique la autoridad que decide</p> <p>D) La acción con respecto a la no conformidad.</p>		
<p>9. Evaluación del desempeño</p>	<p>9. Evaluación de desempeño.</p>	<p>9. Evaluación de desempeño.</p>
<p>9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación</p> <p>9.1.1 Generalidades</p> <p>9.1.2 Satisfacción del cliente</p> <p>9.1.3 Análisis y evaluación</p>	<p>9.1 Monitorización, medición, análisis y evaluación.</p>	<p>9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación</p>
<p>9.2 Auditoría interna</p> <p>9.2.1 La organización debe llevar a cabo auditorías</p>	<p>9.2 Auditoría Interna.</p>	<p>9.2 Auditoría Interna.</p>

internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión de la calidad:

A) Es conforme con:

1. Los requisitos propios de la organización para su sistema de gestión de la Calidad.

2. Los requisitos de esta norma internacional;

B) Se implementa y mantiene eficazmente

9.2.2 La organización debe:

A) Planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes, que deben tener en consideración la importancia de los procesos involucrados, los cambios que afecten a la organización y los resultados de las auditorías previas.

B) Definir los criterios de la

<p>auditoría y el alcance para cada auditoría.</p> <p>F) Conservar información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y de los resultados de las auditorías.</p> <p>D) Asegurarse de que los resultados de las auditorías se informen a la dirección pertinente.</p> <p>E) Realizar las correcciones y tomar las acciones correctivas adecuadas sin demora injustificada.</p> <p>C) Seleccionar los auditores y llevar a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría.</p>		
<p>9.3 Revisión por la dirección</p> <p>9.3.1 Generalidades</p> <p>9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección</p> <p>9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección</p>	<p>9.3 Revisión por la dirección.</p>	<p>9.3 Revisión por la dirección.</p>
	<p>9.4 Informes del servicio.</p>	
<p>10. Mejora</p>	<p>10. Mejora.</p>	<p>10. Mejora.</p>

<p>10.1 Generalidades</p>	<p>10.1 No conformidad y acción correctiva.</p>	<p>10.1 Mejora Continua</p>
<p>10.2 No conformidad y acción correctiva</p> <p>10.2.1 Cuando ocurra una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas,</p> <p>La organización debe:</p> <p>A) Reaccionar ante la no conformidad y, cuando sea aplicable:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tomar acciones para controlarla y corregirla. 2. Hacer frente a las consecuencias <p>B) Evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte, mediante:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La revisión y el análisis de la no conformidad. 2. La determinación de las causas de la no conformidad. 3. La determinación de si existen no conformidades similares, o que potencialmente puedan 	<p>10.2 Mejora continua.</p>	<p>10.2 No conformidad y Acción Correctiva</p>

<p>ocurrir.</p> <p>C) implementar cualquier acción necesaria.</p> <p>D) revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada.</p> <p>E) si fuera necesario, actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación.</p> <p>F) si fuera necesario, hacer cambios al sistema de gestión de la calidad.</p> <p>10.2.2 la organización debe conservar información documentada como evidencia de:</p> <p>A) La naturaleza de las posteriormente;</p> <p>B) Los resultados de cualquier acción correctiva.</p>		
<p>10.3 Mejora continua</p>		

Fuente : Elaboración propia.

Anexo 2 Procedimientos y listas de chequeo analizadas por las normas ISO 9000; 20000; 28000.

No	Autor/Año	Título	Sector de aplicación	Principales resultados, novedades y aportes del trabajo.	Análisis comparativo versus el objetivo de la investigación que se desarrolla.
1	Zorro et al. (2017)	Propuesta de un sistema de gestión integrado basado en NTC-ISO 9001:2015, NTC-ISO 14001:2015 y el Decreto 1072 de 2015 (capítulo 6) para una empresa de atención médica domiciliaria	Empresa de Atención Médica Domiciliaria	Es importante comprender que este tipo de propuestas servirá para orientar las acciones que se realizan en la organización, lo cual permitirá evidenciar los beneficios del sistema, además, al implementar el sistema de gestión integrado el cual está claramente orientado a los procesos y a la mejora continua, la organización logrará sus objetivos en la medida que tenga la habilidad para mantener la excelencia de sus procesos.	No hay una consciencia natural para el cumplimiento de los requisitos de calidad, ambiental y de seguridad y salud en el trabajo, más allá de lo establecido por ley y de las exigencias de gobierno para el sector salud. La consecución de la información no es fácil, ya que no existe una cultura de coleccionar y recolectar datos.

2	Vizueta Díaz (2021)	Propuesta de diseño de un modelo de sistema integrado de gestión para la mejora del control operacional del proceso de ensamblaje de motocicletas basado en los estándares internacionales ISO 9001: 2015 e ISO 45001: 2018	manufactura de motocicletas en Ecuador	La unificación y consecución del sistema integrado de logrará definir un antes y un después en la organización ya que al tiempo que se mejora la productividad y la calidad en el ensamblaje de motocicletas también se protege al trabajador al asegurar que su lugar de trabajo sea seguro y saludable.	La integración de los procesos operativos está encaminada a obtener beneficios esperados tales como la reducción de costos, el garantizar condiciones seguras y saludables y el incremento de la productividad.
3	Buitrago Garavito et al. (2022)	Propuesta de implementación del sistema integrado de gestión ISO 9001: 2015 e ISO 13485: 2016 en A&G Pharma	Empresa A&G PHARM	Se elaboró una metodología de triangulación de datos obtenidos de: el diagnóstico, la matriz de correlación de requisitos ISO 9001:2015 e ISO 13485:2016, y la matriz de productos mínimos para cumplir con las normas técnicas, lo cual	no hay una aproximación formal de sistema de gestión, y para algunos numerales, existe aproximación reactiva; y para la ISO 13485:2016, el sistema de gestión no existe. Adicionalmente, a partir del análisis se lograron identificar

				facilitó la construcción de una propuesta de implementación del Sistema Gestión de las normas ISO 9001:2015 e ISO 13485:2016 en A&G PHARMA	los requisitos críticos a cumplir, así como retos y beneficios de implementar y mantener un sistema integrado de gestión y los riesgos de no tenerlo.
4	Barrero Barbosa and Lara Sanchez (2019)	propuesta para incrementar la productividad e integrar el relacionamiento del equipo de consultores de procesos y calidad de TELE Performance Colombia Sedes Bogotá y Medellín y Tele performance Perú Sede Lima, a través de la implementación de la metodología scrum y la	Tele performance Colombia y Perú	se ajusta perfectamente al incremento de productividad y la integración de los equipos, ya que su principal filosofía es ponerse a trabajar desde el primer momento, mostrar resultados y calidad del servicio a nuestros clientes lo antes posible.	el incremento de inversión en el equipo de consultores no es indispensable para mejorar el entorno laboral en el área, la transformación del trabajo y la integración del equipo aportaran significativamente a mejorar el clima organizacional.

		norma ISO 20000-1.			
5	Barrero Barbosa and Lara Sanchez (2019)	Formulación de acciones de mejora basadas en la función de gestión de aplicaciones para la herramienta de seguimiento del proceso de certificación de personal de soldadura y ensayos no destructivos de la empresa acosend en la ciudad de Bogotá	Bogotá	por medio de la lista de chequeo se encuentran oportunidades de mejora de sus procesos donde busca fortalecer la prestación del servicio.	Se formulan acciones de mejora basadas en la función gestión mediante la norma ISO/IEC 20000 que permitan a la empresa mejorar la prestación de su servicio de soporte de la herramienta.

		D.C., tomar como referencia el modelo itil v3 – ISO 20000-1				
6	Flórez Ortiz (2015)	Formulación de acciones de mejora del proceso de gestión de seguridad de la información en la empresa litigar punto basados en la norma ISO/IEC 20000-1 y las buenas prácticas de itil v3 en la ciudad de bogotá	Ciudad de Bogotá	de	no se aplica las buenas prácticas de ITIL, esto provoca que el proceso no funcione adecuadamente. También el análisis y diagnóstico nos permitió detectar riesgos para minimizarlos en las funciones más importantes de la entidad y poder cumplir con los principios de seguridad de la información, permitió establecer	Se formularon acciones de mejora para el proceso de gestión de seguridad de la información basados en la norma ISO/IEC 20000-1 2011 y en las buenas prácticas de ITIL que permite a la compañía mejorar el proceso, la información siempre contenga confidencialidad, integridad y disponibilidad como principal activo de la compañía.

				políticas, procedimientos e instrumentos en materia de seguridad.	
7	Álvarez and Chavarría Arango (2020)	Análisis de brechas existentes para proyectar el sistema integral de gestión en normas iso14001: 2015–ISO 45001: 2018, de una empresa de mantenimiento y recarga de extintores ubicada en la ciudad de Medellín basado en el sistema de gestión de la calidad ya certificado bajo	La Ciudad de Medellín	Los beneficios de la implementación ayudarán a la organización a obtener mejoras en todos sus procesos y a crear una cultura preventiva frente a los riesgos operacionales, laborales y ambientales si se logra la integración y debida actualización de dichas normas, esto ayudara a la compañía a posicionarse en poco tiempo en los mercados nacionales, ayudando a que la empresa comercialice sus productos con un alto grado de	

		la Norma ISO 9001: 2015		confiabilidad y reconocimiento.	
8	Escobar, Roberto Ferro Bermúdez, Giovanni Mauricio Tarazona (2015)	ISO 20000-27000	Universidad Distrital Francisco José de Caldas – Colombia	Los estándares internacionales ISO 20000 e ISO 27000 permiten garantizar la prestación satisfactoria de los servicios de TI y la gestión que se realice sobre estos, para lograr la satisfacción de los usuarios.	
9	Martínez Rochina (2019)	Las normas de gestión de empresas y su aplicación a las empresas informáticas. La auditoría y la certificación de empresas		Las ISO 9000 son el conjunto de normas que establecen las indicaciones para conseguir un producto o servicio final de calidad y un sistema de gestión de calidad eficiente y correcta. La ISO 20000 está basada en ITIL(es una colección de libros que trata sobre la gestión de servicios de las tecnologías de la información), la gran diferencia es que ITIL certifica a las	

				personas y la norma es para las empresas.	
--	--	--	--	--	--

Cuestionario para la validación de la lista de chequeo.

Para evaluar su utilidad y usabilidad, le solicitamos considere su valoración en una escala del 1 al 5, donde 5 es el valor máximo, de las cuestiones siguientes:

1. ¿Considera Ud. que la operacionalización de las herramientas planteada en la lista de chequeo para evaluar la gestión de la calidad, tecnología de la información y cadena de suministro, contribuye a su mejora?

5___ 4___ 3___ 2___ 1___

2. ¿La utilización del enfoque a procesos mejora y contribuye a la aplicación de la lista de chequeo?

5___ 4___ 3___ 2___ 1___

3. ¿Considera Ud. que la lista de chequeo propuesto es factible de aplicar en las condiciones actuales de los servicios turísticos?

5___ 4___ 3___ 2___ 1___

4. Considera usted que las lista de chequeo las podrá usar en su labor profesional en una auditoría de cumplimiento?

Si ___ No Sé___ No___

5. ¿Considera usted que la forma de desarrollar la lista de chequeo le resultó cómoda y lo ayudó a avanzar en el objetivo final?

Si ___ No Sé___ No___

6. ¿Considera que la lista de chequeo le ha sido de utilidad en una auditoría de cumplimiento?

Me satisface mucho___ Más satisfecho que insatisfecho ___

Me es indiferente___ Más insatisfecho que satisfecho___

No me satisface___ No sé qué decir___

7. ¿Considera Ud. importantes los resultados esperados de la aplicación de la lista de chequeo?

5___ 4___ 3___ 2___ 1___

8. ¿Recomendaría la aplicación de la lista de chequeo para la mejora de la gestión de la calidad, tecnología de la información y cadena de suministro en establecimientos turísticos? Tomando 10 como valor máximo.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

9. Esta lista de chequeo contribuye a evaluar la gestión de la organización

5___ 4___ 3___ 2___ 1___