

Programa de Formación de Auditores

Sistemas de Gestión de la Calidad

Módulo 3

Formación de auditores

Directrices para auditoría

Objetivo del módulo

Aprender y entender:

- ✓ El rol y responsabilidades del auditor
- ✓ A preparar las listas de verificación
- ✓ A realizar una auditoría interna
- ✓ A registrar adecuadamente los hallazgos de auditoría
- ✓ A elaborar solicitudes de acción correctiva / preventiva

1 Introducción a las auditorías

Principios de una auditoría

Éstos deberían hacer de la auditoría una herramienta eficaz y fiable en apoyo de las políticas y controles de gestión, proporcionando información sobre la cual una organización puede actuar para mejorar su desempeño.

Principios de una auditoría

Integridad: el fundamento del profesionalismo

Los auditores y la persona que maneja el programa de auditoría deberían:

- ✓ Llevar a cabo su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad;
- ✓ Observar y cumplir con todos los requisitos legales aplicables;
- ✓ Demostrar su competencia durante el desarrollo del trabajo;
- ✓ Llevar a cabo su trabajo de manera imparcial; es decir, ser justo e imparcial en todos sus negocios;
- ✓ Ser sensible a cualquier influencia ejercida sobre su juicio durante el curso de una auditoría.

Principios de una auditoría

Presentación ecuánime: obligación de reportar con veracidad y exactitud

- ✓ Los hallazgos, conclusiones e informes de la auditoría deberían reflejar con veracidad y exactitud las actividades de la auditoría.
- ✓ Se informa de los obstáculos significativos encontrados durante la auditoría y de las opiniones divergentes sin resolver entre el equipo auditor y el auditado.
- ✓ La comunicación debería ser sincera, exacta, objetiva, clara y completa.

Principios de una auditoría

Debido cuidado profesional: la aplicación de diligencia y juicio al auditar

- ✓ Los auditores deberían proceder con el debido cuidado, de acuerdo con la importancia de la tarea que desempeñan y la confianza depositada en ellos por el cliente de la auditoría y por otras partes interesadas.
- ✓ Un factor importante en el desempeño de su trabajo con el debido cuidado profesional es tener la habilidad de hacer juicios razonables en toda situación de auditoría.

Principios de una auditoría

Confidencialidad: seguridad de la información

- ✓ Los auditores deberían ejercitar la discreción en el uso y protección de la información adquirida en el curso de sus labores
- ✓ La información de auditoría no debería ser usada de manera inapropiada para ganancia personal del auditor o del cliente de auditoría ni de manera tal que vaya en detrimento de los intereses legítimos del auditado
- ✓ Este concepto incluye el adecuado manejo de información confidencial sensible

Principios de una auditoría

Independencia: la base para la imparcialidad de la auditoría y la objetividad de las conclusiones de la auditoría

- ✓ Los auditores deberían ser independientes de la actividad que es auditada mientras esto sea posible, y en todo caso actuarán de manera tal que estén libres de sesgo y conflicto de intereses
- ✓ Para auditorías internas, los auditores deberían ser independientes de los gerentes operativos de las funciones a ser auditadas
- ✓ Los auditores deberían mantener una actitud objetiva a lo largo del proceso de auditoría para asegurarse de que los hallazgos y conclusiones de la auditoría estarán basados sólo en la evidencia de la auditoría

Para organizaciones pequeñas, es posible que los auditores no puedan ser completamente independientes de la actividad a auditar, pero se debería hacer todo esfuerzo para quitar los sesgos y animar la objetividad.

Principios de una auditoría

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

- ✓ La evidencia de la auditoría debería ser verificable.
- ✓ En general, está basada en muestras de la información disponible, ya que una auditoría se lleva a cabo durante un período de tiempo delimitado y con recursos finitos.
- ✓ Se debería aplicar un uso adecuado del muestreo, ya que éste está estrechamente relacionado con la confianza que puede depositarse en las conclusiones de la auditoría.

Tipos de auditorías

- ✓ **Auditoría de producto:** Es una auditoría que verifica la conformidad de un producto contra los requisitos especificados
- ✓ **Auditoría de proceso:** Es una auditoría que identifica las entradas y salidas de un proceso y evalúa los controles establecidos para asegurar la consistencia del producto o servicio final
- ✓ **Auditoría de sistema:** Es una auditoría que evalúa la conformidad de un sistema de gestión contra requisitos establecidos como la norma ISO 9001

Categoría de las auditorías

Auditoría de primera parte

- ✓ Realizada por una organización a su propio sistema de gestión para la conformidad y detectar áreas de oportunidad y de mejoras
- ✓ Se conoce como auditoría interna

Categoría de las auditorías

Auditoría de segunda parte

- ✓ Realizada por una organización hacia un proveedor actual o potencial, usualmente relacionada con un contrato o entrega
- ✓ Se conoce también como auditoría al proveedor o evaluación del proveedor

Categoría de las auditorías

Auditoría de tercera parte

- ✓ Realizada por un organismo independiente a una organización, para buscar su conformidad con una norma específica como ISO 9001
- ✓ Las auditorías de certificación, son auditorías de este tipo

Auditoría

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

ISO 9000:2005 (3.9.1) e ISO 19011:2011 (3.1)

Auditor

Persona que lleva a cabo una auditoría

ISO 19011:2011 (3.8)

Auditado

Organización que es auditada.

ISO 9000:2005 (3.9.8) e ISO 19011:2011 (3.7)

Ciente de la auditoría

Organización o persona que solicita una auditoría.

ISO19011:2011 (3.6)

El cliente de la auditoría puede ser el auditado o cualquier otra organización que tenga derechos reglamentarios o contractuales para solicitar una auditoría.

Agregar valor a la organización

Las auditorías internas ayudan a:

- ✓ Evaluar el progreso de los sistemas de gestión
- ✓ Identificar oportunidades de mejora
- ✓ Contar con un punto de vista independiente

El auditor se enfoca a encontrar oportunidades de mejora para ayudar a la organización

Objetivo de la auditoría

Es el propósito por el cual la auditoría ha sido requerida.

Ejemplos:

- ✓ Para determinar la conformidad del sistema de gestión auditado contra un criterio de auditoría
- ✓ Evaluar la capacidad del sistema de gestión, para asegurar el cumplimiento con las leyes, regulaciones y requisitos contractuales
- ✓ Evaluar la eficacia del sistema de gestión para cumplir los objetivos especificados

Alcance de la auditoría

Es la extensión y límites de una auditoría.

ISO 19011:2011 (3.14)

El alcance de la auditoría incluye generalmente una descripción de las ubicaciones, las unidades de la organización, las actividades y los procesos, así como el período de tiempo que se llevará su ejecución.

Criterios de auditoría

Grupo de políticas, procedimientos o requisitos usados como referencia y contra los cuales se compara la evidencia de auditoría

ISO 19011:2011 (3.2)

Los criterios de auditoría se utilizan como referencia frente a la cual se compara la evidencia de la auditoría.

Ejemplos:

- ✓ Normas internacionales tal como ISO 9001
- ✓ Procedimientos
- ✓ Requisitos
- ✓ Contratos
- ✓ Leyes

Ejercicio

Definiendo una auditoría

2 Preparación de la auditoría

Pasos para preparar la auditoría

Al prepara una auditoría se debe:

- ✓ Identificar el alcance de la auditoría, los objetivos y los criterios de auditoría
- ✓ Establecer los medios de comunicación con el auditado.
- ✓ Revisar la documentación del sistema
- ✓ Preparar el plan de auditoría
- ✓ Seleccionar al equipo auditor
- ✓ Programar el calendario de auditoría
- ✓ Preparar las listas de verificación

Revisar el sistema documentado

Familiarizarse con el sistema de gestión de la organización y sus procesos principales.

Verificar:

- ✓ El manual del sistema de gestión
- ✓ Los procedimientos e instrucciones aplicables
- ✓ Los mapas de proceso
- ✓ Las especificaciones de los servicios/productos
- ✓ Los requisitos legales y reglamentarios aplicables
- ✓ Indicadores

Enfoque integral de la auditoría

Para una auditoría eficaz el auditor debe estar consciente de:

- ✓ Las políticas y objetivos estratégicos de la organización
- ✓ La variedad y complejidad del trabajo que se realiza
- ✓ El nivel y habilidad de los empleados y las competencias necesarias
- ✓ Las necesidades y expectativas de los clientes
- ✓ Las regulaciones y legislación aplicable

Programa de la auditoría

Ayuda a planificar el trabajo de los auditores, teniendo en mente:

- ✓ La experiencia de cada auditor
- ✓ Las ubicaciones de las actividades dentro de la compañía
- ✓ El tiempo para las juntas de apertura y clausura
- ✓ El tiempo para las juntas diarias de discusión (cuando se requiera)

Seleccionar al equipo auditor

Al seleccionar al equipo auditor se debe:

- ✓ Determinar el número de miembros del equipo basado en la complejidad del sistema y/o procesos a auditar
- ✓ Escoger personas que sean complementarias y trabajen bien juntos
- ✓ Seleccionar auditores que tengan experiencia o conocimiento de áreas clave
- ✓ Cuidar que ningún auditor audite su propio trabajo

La lista de verificación

Una lista de verificación debe ser una serie de requisitos clave de control que necesitan ser verificados buscando evidencia objetiva.

Una lista de verificación no es una serie de preguntas a cuestionar.

Una buena lista de verificación ayudará a:

- ✓ Mantener la auditoría en marcha
- ✓ Asegurar que todos los factores clave se verifican
- ✓ Proporciona una base sobre la cual investigar actividades

Ejercicio

Elaborar un plan de auditoría interna y su lista de verificación

3 Conducción de juntas

Conducción de juntas

La persona que preside (líder del equipo) es responsable de:

- ✓ Presentar al equipo y a la dirección del auditado
- ✓ Conducir profesional y eficientemente la junta
- ✓ Calmar el sentimiento de temor
- ✓ Explicar el propósito y objetivos

Conducción de juntas

La persona que preside (líder del equipo) es responsable de:

- ✓ Permanecer tranquilo, amable y seguro
- ✓ Promover el involucramiento gerencial
- ✓ Administrar el tiempo
- ✓ Aclarar y sintetizar las dudas

Junta de apertura

En la junta de apertura se debe:

- ✓ Hacer la presentaciones
- ✓ Describir el alcance de la auditoría, los objetivos y el procedimiento
- ✓ Método de reporte
- ✓ Confidencialidad
- ✓ Confirmar el programa de auditoría, los descansos y las comidas
- ✓ Acordar el horario de la junta de clausura

Juntas de equipo

Las juntas de equipo sirven para:

- ✓ discutir y acordar las no conformidades
- ✓ categorizar las no conformidades (si aplica)
- ✓ recopilar hallazgos de auditoría
- ✓ dar seguimiento al programa de auditoría
- ✓ planificar la presentación de los resultados de la auditoría en la junta de clausura

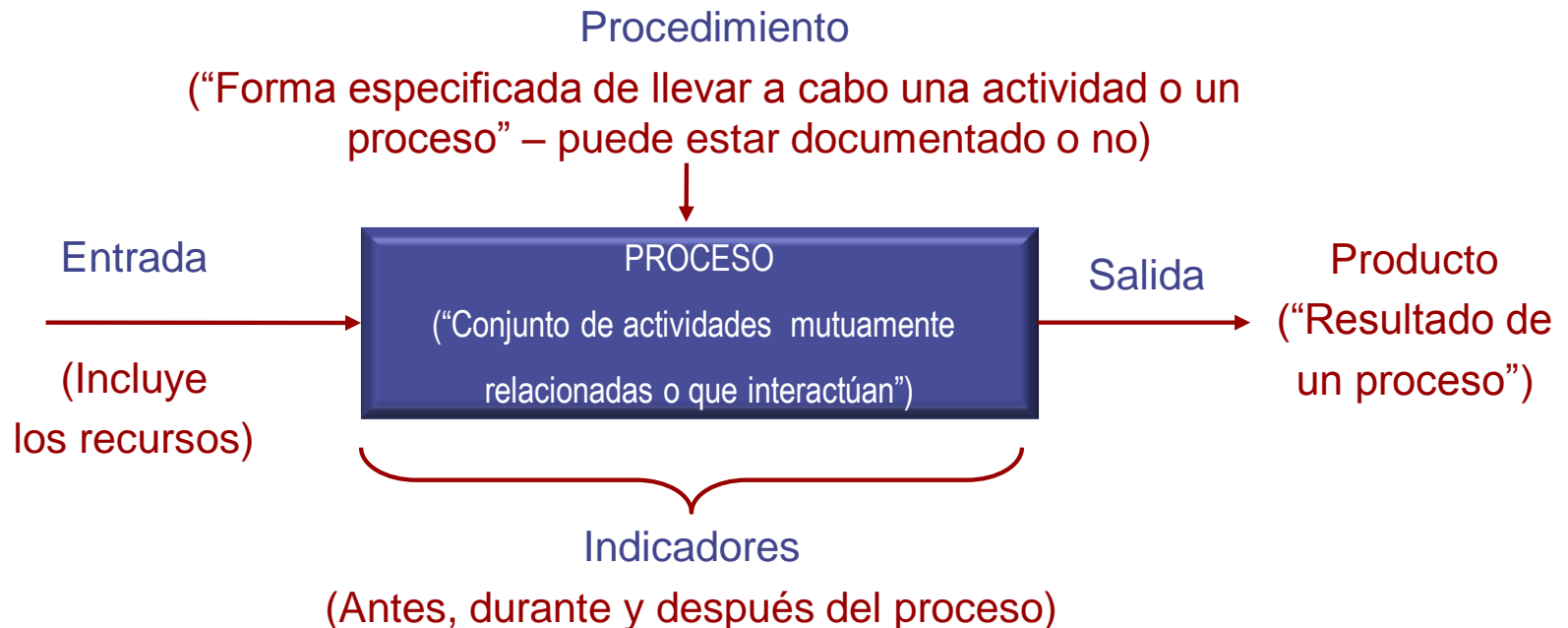
4 Conducción de la auditoría

Auditoría

- ✓ Identificar los procesos críticos y sus interacciones
- ✓ Verificar el propósito de los procesos
- ✓ Revisar y entender los procedimientos
- ✓ Verificar los objetivos de desempeño
- ✓ Preparar la lista de verificación

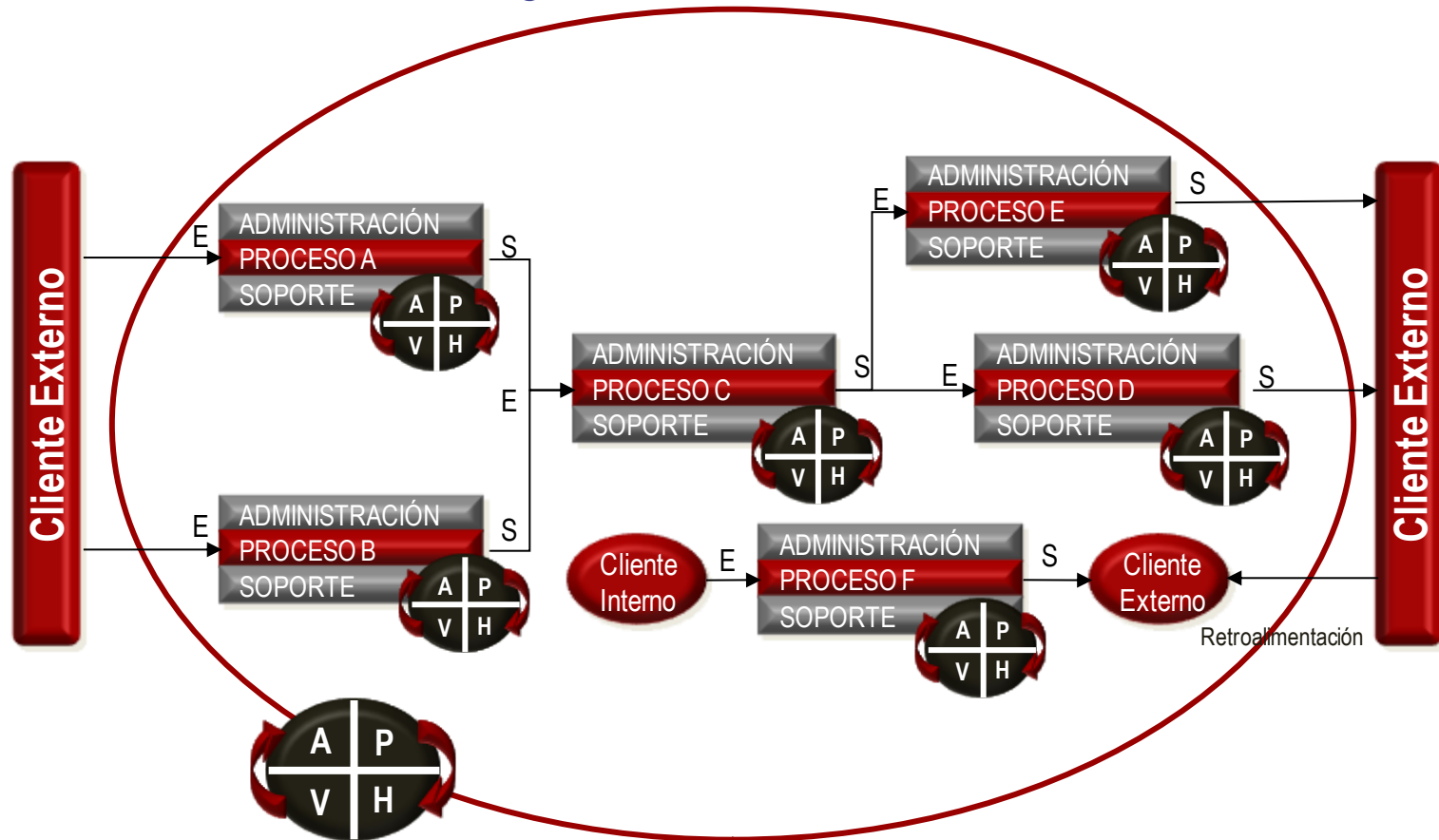
Procesos

- ✓ Identifique las entradas, recursos, procedimientos, instrucciones, controles, indicadores y salidas de los procesos a ser auditados



Secuencia e interacción de los procesos

- ✓ Identifique la secuencia y las interacciones de los procesos dentro del sistema de gestión



Verificar el diseño del sistema

- ✓ ¿Todos los procesos que agregan valor están identificados y establecidos?
- ✓ ¿Son eficaces para lograr los resultados deseados?
- ✓ ¿Están adecuadamente detallados en procedimientos?
- ✓ ¿Están implementados y mantenidos eficazmente?
- ✓ ¿Están definidas, controladas y manejadas sus interrelaciones?

Auditar las interrelaciones de los procesos

- ✓ ¿Qué tan eficazmente son controladas las interrelaciones y dependencias entre procesos?

Medición de procesos y de productos

- ✓ ¿Permiten dirigir y controlar el logro de los objetivos para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes?

Mejora continua

- ✓ ¿Qué tan eficaces son las herramientas y técnicas de seguimiento y medición y su aplicación para el logro de la mejora continua?

Ejercicio

Características de un auditor

5 La auditoría práctica

Funciones y responsabilidades

El auditor líder es quien dirige del equipo auditor y es responsable de:

- ✓ Elaborar el plan y establecer el programa de auditoría
- ✓ Dirigir al equipo auditor y dar seguimiento a la auditoría
- ✓ Presidir las juntas de apertura y de cierre
- ✓ Emitir el dictamen final a la evidencia recolectada
- ✓ Coordinar la preparación del reporte de auditoría
- ✓ Realizar actividades de seguimiento necesarias

Funciones y responsabilidades

El auditor es responsable de:

- ✓ Cooperar y apoyar al auditor líder
- ✓ Planificar las actividades de auditoría asignadas, incluyendo la preparación de listas de verificación
- ✓ Realizar las actividades de auditoría en tiempo y forma
- ✓ Documentar todas las observaciones
- ✓ Asistir al auditor líder en el reporte de resultados de la auditoría, incluyendo las solicitudes de acción correctiva / preventiva

Técnicas de entrevista

Se puede obtener evidencia objetiva a través de:

- ✓ Observación de actividades
- ✓ Revisión de documentos y registros
- ✓ Entrevistas con el personal

Se puede preguntar al auditado o a cualquier persona que se necesite para verificar la evidencia

Las pistas que requieran mayor investigación se pueden anotar para investigarlas posteriormente

Relaciones auditor - personal

- ✓ Preséntese usted mismo
- ✓ Utilice preguntas abiertas y claras
- ✓ Dele tiempo al auditado para que conteste
- ✓ Saber escuchar
- ✓ Hablar lo mínimo necesario
- ✓ No se distraiga en procesos o equipos nuevos
- ✓ Muestre interés
- ✓ Tome notas de apoyo
- ✓ Seleccione ejemplos de las actividades y registros

Técnicas para preguntar

Los seis hombres sabios de Kipling:
(seis amigos del auditor)

- ✓ ¿Qué...?
- ✓ ¿Por qué...?
- ✓ ¿Dónde...?
- ✓ ¿Quién...?
- ✓ ¿Cómo...?
- ✓ ¿Cuándo...?

También agregamos:

- ✓ ¿Qué pasa si...?
- ✓ Muéstreme...

Auditar las competencias del personal

- ✓ ¿Han sido definidas las competencias necesarias?
- ✓ ¿Hay registros disponibles de la formación de las personas que realizan el trabajo?
- ✓ ¿Existen registros de capacitación y de su eficacia?

Auditar a la alta dirección

- ✓ ¿Cómo ha sido implementada y cómo se le da seguimiento a la política y objetivos a todos los niveles?
- ✓ ¿El seguimiento y medición han llevado mejoras en desempeño o en recursos?
- ✓ ¿Cómo se demuestran en la práctica los 8 principios de gestión de la calidad?

Seguir un camino

- ✓ Seguir el proceso desde el inicio hasta el fin
- ✓ Seleccionar los registros pertinentes
- ✓ ¿Dónde se desarrollan todas las actividades?
- ✓ ¿Los controles fueron eficaces?
- ✓ ¿Se siguieron los procedimientos o planes?

Auditorías a flujo y contra flujo

- ✓ Cuando auditamos, buscamos caminos de información
- ✓ Muchos procesos toman tiempo para completarse, empezando por el resultado podemos ver un camino completo para auditar hacia atrás, hacia la entrada del proceso

Situaciones difíciles

Los auditores deben:

- ✓ Permanecer en calma y no entrar en pánico
- ✓ Permanecer en control
- ✓ No verse involucrados
- ✓ Ser asertivos

Los auditores no deben:

- ✓ Dejarse distraer
- ✓ Hacer comentarios personales
- ✓ Ofrecer consejos en áreas de corrección

Verificar los hallazgos

- ✓ Confirmar los hallazgos y verificar la evidencia objetiva específica con el líder del proceso auditado

Muestrear las evidencias

- ✓ Muestrear en base al número de ocurrencias de la actividad en un período de tiempo
- ✓ Considerar la complejidad del proceso, problemas previos y la importancia del punto en particular
- ✓ La muestra debe ser lo suficientemente amplia para ser representativa del sistema como un todo

Ejercicio

Recopilación de evidencia de auditoría

6 Reporte de auditoría

Analizar la evidencia

- ✓ ¿La organización ha mostrado evidencia adecuada de control?
- ✓ ¿Los requisitos del criterio de auditoría están satisfechos?
- ✓ ¿La organización ha mostrado evidencia adecuada de seguimiento, medición, análisis y mejora?
- ✓ ¿Se han establecido objetivos y metas, se les está dando seguimiento y se están cumpliendo?

Definiciones

Evidencia de auditoría:

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

ISO 19011:2011 (3.3) e ISO 9000:2005 (3.9.4)

Hallazgos de auditoría:

Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría, recopilada frente a los criterios de auditoría.

ISO 19011:2011 (3.4) e ISO 9000:2005 (3.9.59)

Definiciones

Conclusiones de la auditoría:

Resultado de una auditoría, tras considerar los objetivos de la auditoría y todos los hallazgos de la auditoría.

ISO 19011:2011 (3.5) e ISO 9000:2005 (3.9.6)

Evaluar la evidencia

Un hallazgo de auditoría puede indicar conformidad o no conformidad contra el criterio de auditoría y/o identificar una oportunidad de mejora.

- ✓ Junte y analice los hallazgos y evidencias recabadas por el equipo auditor
- ✓ Determine el nivel de control y la evidencia de cumplimiento del criterio de auditoría, de los objetivos y la búsqueda de la mejora continua
- ✓ Acuerde con el equipo auditor las conclusiones de la auditoría

El reporte de auditoría

Debe contener:

- ✓ Juicios hechos por el auditor basados en evidencia objetiva recopilada en la auditoría de acuerdo al criterio acordado
- ✓ La eficacia de la implementación y mantenimiento del sistema
- ✓ Debe proveer un registro completo, preciso, conciso y claro de la auditoría

No debe contener:

- ✓ Opiniones del auditor
- ✓ Recomendaciones de cómo llevar a cabo acciones correctivas

Solicitud de acción correctiva / preventiva

Deben contener:

- ✓ Detalles de lo que fue observado
- ✓ Detalles de la no conformidad notada
- ✓ Referencia hacia el criterio de auditoría relevante

Categoría de las no conformidades

No conformidad:

Incumplimiento de un requisito

ISO 19011:2011 (3.19) e ISO 9000:2005 (3.6.2)

No conformidad menor:

Una falla simple o aislada observada en un procedimiento que no pone en riesgo la calidad del servicio, el proceso, el sistema o al cliente

Categoría de las no conformidades

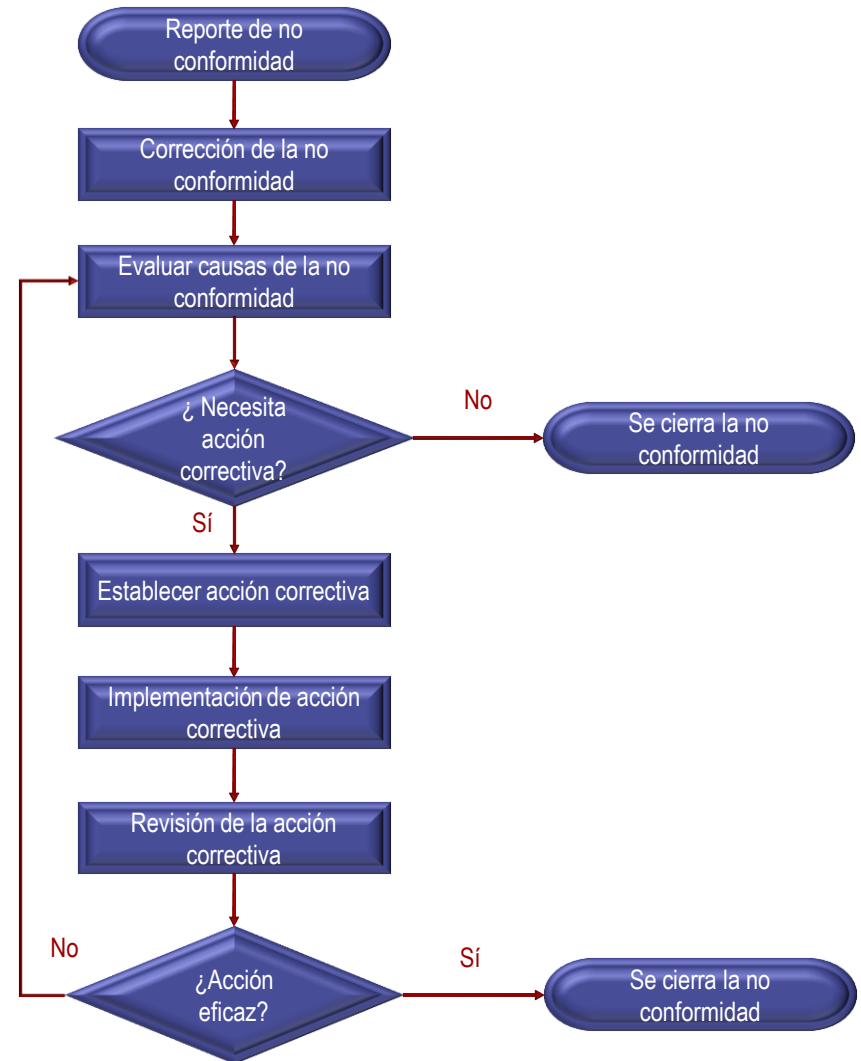
No conformidad mayor (4 principales):

- ✓ Envío o prestar un servicio no conforme
- ✓ Ausencia de un procedimiento que afecte la calidad del producto
- ✓ Encontrar el mismo hallazgo recurrente en varias áreas o procesos
- ✓ El cierre no satisfactorio de acciones correctivas previas

Atender las no conformidades

Modelo Ideal

- ✓ Generalmente quien da el seguimiento a una no conformidad, es el auditor que la levantó
- ✓ Puede haber más de una causa de no conformidad, hay que considerarlas todas



Ejercicio

Reporte de no conformidad y solicitud de acciones correctivas y preventivas

7 Juntas de clausura

Junta de clausura

- ✓ Presentaciones
- ✓ Agradecimiento por la hospitalidad
- ✓ Deslinde (auditoría por muestreo)
- ✓ Confidencialidad
- ✓ Presentación de hallazgos
- ✓ Entrega de reportes de no conformidad
- ✓ Entrega del reporte de auditoría
- ✓ Preguntas finales

Acciones correctivas y preventivas

- ✓ El auditado es responsable de determinar las acciones correctivas o preventivas que sean necesarias
- ✓ El auditor debe evaluar las acciones propuestas
- ✓ Se debe dar tiempo para verificar las acciones tomadas
- ✓ Considerar las no conformidades para la próxima auditoría según sea conveniente

Cierre de la auditoría

- ✓ La auditoría es declarada completa cuando el reporte de auditoría ha sido distribuido.

Seguimiento de no conformidades

Cuando se realizan actividades de seguimiento se deben verificar la acciones tomadas

- ✓ Enunciados como: "anotado el cambio en procedimiento o acción correctiva completa como se menciona", no son aceptados
- ✓ El seguimiento debe verificar la eficacia de las acciones tomadas y por lo tanto pudiera requerirse, de ser necesario, una auditoría parcial

¡Gracias por su atención!