

# 1. Introducción a las auditorías

## 1.1 Introducción

Auditar es revisar los sistemas de gestión de una organización y sus procesos, y verificar la conformidad con diferentes «criterios» tales como legislación, procedimientos escritos y normas. En algunos casos, la conformidad es obligatoria, particularmente si los «criterios» son las legislaciones gubernamentales. El resultado es la confirmación de que el sistema cumple los criterios de la auditoría, o que requiere mejora.

Este Manual ayudará a quien desee realizar auditorías de sistemas de gestión de las organizaciones. Le guiará a través de las diferentes etapas y le brindará información sobre «cómo» hacer el proceso más fácil. La parte principal del proceso es la entrevista de auditoría, que se trata en detalle e incluye ejemplos de preguntas. En el Apéndice A se presentan formatos para que registre los hallazgos de las auditorías y reporte los resultados de éstas. También se incluye, para referencia, un conjunto nacional de competencias de los auditores.

Las auditorías se pueden realizar al sistema de gestión de la organización, ya sea en su totalidad o en parte. Cuando se realiza una auditoría total, habitualmente se denomina auditoría de gestión. Cuando se auditan áreas específicas del sistema, la auditoría se denomina con frecuencia de acuerdo con la parte del sistema que se está examinando. Algunos ejemplos son:

- ◆ Auditoría energética
- ◆ Auditoría ambiental
- ◆ Auditoría de producto final
- ◆ Auditoría financiera

- ◆ Auditoría de seguridad alimentaria
- ◆ Auditoría de seguridad

Existen muchas normas de conformidad para todo el sistema de gestión de una organización, o para una parte específica de él. Algunos ejemplos se enumeran en la siguiente tabla:

## Ejemplos de normas y guías de sistemas de gestión de las organizaciones

### Generales:

- AS 3806 "Compliance programs"
- AS 4581 "Management System Integration – Guidance to Business, government, and community organizations" Australian Business Excellence Framework (Standards Australia)
- HB 90.1. "The Small Business Handbook", Guide to ISO 9001:2000
- HB 90.2 "The Service Industry Handbook", Guide to ISO 9001:2000
- HB 133, "A Guide to AS 3806, Compliance Programs"
- HB 139, "Step by Step Guidance on Integrating Management Systems – Health and Safety, Environment, Quality"
- ISO 9000 «Quality management systems - Fundamentals and vocabulary»
- ISO 9001 «Quality management systems - Requirements»
- ISO 9004 «Quality management systems - Guidelines for performance improvements»

### Cuidado de personas mayores:

Standards and Guidelines for Residential Aged Care Services, Standards 1-4

### Automotriz:

- ISO/TS 16949 "Quality Management Systems – Particular Requirements for the Application of ISO 9001:2000 for Automotive Production and Relevant Service Part Organizations".
- QS 9000 "Quality System Requirements"
- Registered Automotive Workshop Scheme

### Ambiental:

- ISO 14001 «Environmental management systems - Specification with guidance for use»
- ISO 14004 «Environmental management systems - General guidelines on principles, systems and supporting techniques»

**Allmentos;**

Assured Quality Arrangement (AQA) –Australian Quarantine Inspection Service (AQIS)  
Meat Safety Quality Assurance System (MSQA) - AQIS  
Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP) – Department of Agriculture  
SQF 2000 (Ag West)

**Salud:**

Australian Council on Health Care Practice (ACHS)  
Standards for General Practices (RACGP)

**Laboratorios:**

ISO 13485 "Quality Systems – Medical Devices – Particular Requirements for the Application of ISO 9001"  
ISO 14969 "Quality Systems – Medical Devices – Particular Requirements for the Application of ISO 13485 e ISO 13488- ISO 14969"

**Farmacéuticas:**

Código de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) – Administración de Elementos Terapéuticos  
ISO 13485 "Quality Systems – Medical Devices – Particular Requirements for the Application of ISO 9001"

**Riesgo:**

AS 4360 "Risk Management"  
HB 142 "A Basic Introduction to Managing Risk"

**Seguridad:**

AS 4801 "Occupational Health and Safety Management Systems – Specification with Guide for Use"  
AS 4804 "Occupational Health and Safety Management Systems – General Guidelines on Principles, Systems and Supporting Techniques"  
International Safety Audit System (ISAS)  
NSCA 5 Star – National Safety Council of Australia  
Occupational Health and Safety Act  
Safety Achiever Bonus Scheme (SABS)  
SafetyMAP – Work Safe Victoria (Victorian Workcover Authority)

**Transporte**

NHVAS Fatigue Management, Maintenance Management. Mass Management  
Public Transport Competition Regulations

## 1.2 ¿Qué es una auditoría?

La norma Internacional ISO 19011 de auditorías del sistema de gestión de organizaciones define una auditoría como:

*«Proceso sistemático, independiente y documentado, para obtener evidencia y evaluarla objetivamente, con el fin de determinar en qué grado se cumplen los criterios de la auditoría»*  
ISO 19011

Desglosemos esta definición en palabras y frases clave. Véanse en el glosario las definiciones ampliadas de algunas de estas palabras:

*Sistemático* = No aleatorio. Las auditorías usualmente son una actividad planificada y programada.

*Independiente* = Los auditores deben ser independientes del área auditada.

*Documentado* = El proceso de auditoría ha sido publicado como un procedimiento escrito.

*Evidencia* = evidencia objetiva

*Evaluarla objetivamente* = Comparar la evidencia con los criterios de auditoría, usando hechos antes que percepciones subjetivas, opiniones y sentimientos.

*Criterios de auditoría* = Los requisitos de la auditoría de acuerdo con el tipo de auditoría.

*Se cumplen* = Ocurren realmente.

Las auditorías son una herramienta de gestión efectiva usada para examinar procesos y actividades y determinar si se ajustan a las normas y procedimientos, y si existen oportunidades de mejora.

### 1.3 ¿Por qué realizar auditorías?

El propósito específico de las auditorías se basa usualmente en prioridades de gestión, intenciones comerciales, evaluación de riesgos y requisitos obligatorios. Por ejemplo:

- ◆ Determinar si el sistema de gestión de la organización cumple con los requisitos de una norma, reglamentación, ley o contrato.
- ◆ Determinar si el sistema de gestión de la organización cumple los objetivos de ésta y se está implementando.
- ◆ Comprobar si un proceso se está realizando de acuerdo con un procedimiento escrito y determinar su eficacia.
- ◆ Estimular un enfoque de proceso sistemático al negocio.
- ◆ Encontrar áreas e individuos que estén trabajando bien, de manera que esto se pueda recompensar y publicar.
- ◆ Hacer seguimiento al cambio organizacional.
- ◆ Verificar la correcta implementación de un proceso nuevo o que ha sufrido cambio.
- ◆ Identificar áreas de la organización que estén en riesgo y se puedan mejorar.
- ◆ Mejorar la comunicación entre departamentos.
- ◆ Cumplir los requisitos del sistema de gestión de la organización, tales como seguridad, ambientales, financieros, y los de otros sistemas (es decir, la mayoría de normas hacen de la auditoría algo obligatorio).
- ◆ Mantener la acreditación o certificación con una norma, reglamentación, ley o contrato.
- ◆ Satisfacer un requisito de un cliente.

Esta lista ilustra que la auditoría agrega un valor significativo a una organización, ¡incluso si el resultado es solamente confirmar que todo está bien!

## 1.4 ¿Cuándo realizar auditorías?

Las auditorías se llevan a cabo usualmente de acuerdo con un plan o programa, pero también se pueden realizar cuando hay cambios en los procesos, productos o servicios, o por la necesidad de acciones correctivas complementarias. En la sección 4 se da un ejemplo de programa de auditoría interna.

Las auditorías de conformidad se realizan para comprobar la conformidad con la legislación o con normas obligatorias; o se pueden solicitar para obtener acreditación o certificación con normas no obligatorias. Las auditorías de seguimiento se realizan para controlar regularmente las actividades y prácticas o mantener la acreditación o la certificación. Si estas auditorías las realiza una organización auditora subcontratada, esta organización puede establecer la frecuencia de las auditorías.

La frecuencia de las auditorías, particularmente las internas, se determina de acuerdo con el riesgo. Las áreas o procesos con alto riesgo normalmente se controlan con más frecuencia. (Véase el Apéndice D. *Frecuencia de revisión del proceso*). Los resultados de las auditorías previas también pueden tener impacto en la frecuencia de las auditorías).

Algunas veces las auditorías se pueden llevar a cabo sin notificación o anuncio previo. Esto sólo ocurriría, normalmente, si existieran inquietudes con relación a la seguridad, riesgo para el negocio o acerca de la conformidad.

## 1.5 ¿Qué resultados puede esperar de una auditoría?

- ◆ Conocimiento acerca de cómo funciona una organización u otro departamento.
- ◆ Una mejor comunicación entre departamentos.
- ◆ Mejora de las relaciones cliente-proveedor internas y externas.

- ◆ Confirmación de que el sistema de gestión de la organización funciona eficazmente.
- ◆ Sugerencias de mejora de los auditores (particularmente auditores internos).
- ◆ Productividad y eficiencia mejoradas del proceso de la organización.

## 1.6 Clases de auditoría

Existen dos clases de auditorías:

### ***Interna***

Una auditoría interna es una revisión de los procesos de los negocios de una organización, realizada por parte de un empleado de la organización. También es posible subcontratar un auditor (externo) para realizar una auditoría interna independiente.

Las auditorías internas algunas veces se conocen como auditorías de primera parte.

Cuando se trata de compañías internacionales o empresas con muchas sedes, algunas auditorías realizadas por empleados de diferentes sedes se pueden denominar auditorías «externas».

Por ejemplo: Los empleados de la oficina central que auditan una planta o división.  
Una división o planta que audita a otra división o planta.

Se debe tener cuidado con esta práctica, para asegurar la «independencia» del auditor, particularmente en donde existen prácticas y procedimientos comunes para toda la compañía.

### ***Externa***

Una auditoría externa es una revisión del sistema de gestión de los negocios de una organización, realizada por una persona externa a

la organización, como por ejemplo un cliente, proveedor u organismo independiente.

Por ejemplo: Una organización cliente que audita a un proveedor.

Una auditoría de certificación realizada por un organismo independiente.

Un auditor contratado para realizar una auditoría de conformidad independiente.

Una auditoría de una organización de certificación, realizada por un *organismo de acreditación*

Las auditorías externas algunas veces se conocen como auditorías de segunda parte, cuando las realiza un cliente, y como auditorías de tercera parte cuando las realiza un auditor externo a la relación cliente-proveedor.

## 1.7 Alcance y profundidad

El alcance de la auditoría se relaciona con el área o proceso que se está auditando. Por ejemplo, un alcance amplio podría significar que la auditoría comprende toda la organización o la totalidad de un proceso. Un alcance reducido puede significar que la auditoría está limitada a un departamento o a una parte de un proceso complejo, o a un producto o servicio.

Por ejemplo, algunas normas de sistemas de gestión de organizaciones, tales como las ISO 9001, QS-9000 y SafetyMAP, exigen incluir el *ambiente de trabajo* dentro del alcance de la auditoría.

La profundidad de la auditoría hace referencia a la cantidad de detalle que se va a examinar.



Tanto el alcance como la profundidad se deben definir y acordar con el auditado antes de la auditoría:

## 1.8 Tipos de auditorías

Existen cuatro tipos principales de auditorías:

### 1. Auditoría de procesos

Es eficaz; su resultado es satisfactorio para examinar y revisar un proceso, y confirmar que se cife a los procedimientos escritos. También puede implicar controlar los resultados con el «cliente corriente abajo» del proceso. Una auditoría de proceso es el tipo de auditoría interna más común. El auditor interno verifica un proceso solamente y por tanto no requiere un conocimiento detallado de las normas, regulaciones, etc., que forman la base del sistema de gestión de la organización.

### 2. Auditoría de producto o servicio

Es la verificación de que un producto ha sido fabricado, o un servicio ha sido prestado de acuerdo con la especificación, y de que hay evidencia de que cumple los requisitos del cliente. Este tipo de auditoría generalmente conduce a auditorías de procesos y registros.

*Una forma de realizar una auditoría de servicio es tomar parte en él. Esto se puede hacer en forma anónima, o con pleno conocimiento del auditado. Por ejemplo, usted podría ordenar una comida en un restaurante, o telefonar a una organización y solicitar una cotización. También podría repetir esto algún tiempo después para verificar la consistencia, particularmente si recibe el servicio de una persona diferente.*

### 3. Auditoría de registros

Verificación de que los registros cumplen los requisitos legales, reglamentarios y de los clientes, y de esta manera brindan evidencia

de que los procesos se están realizando de acuerdo con estos requisitos. La mayoría de auditorías financieras son auditorías de registros que verifican la conformidad con la legislación.

#### **4. Auditoría de sistema**

Examen de un área específica del sistema de gestión de la organización, o del sistema en general, para confirmar que cumple los requisitos especificados de una norma, reglamentación, ley o contrato.

Las auditorías de sistema requieren el conocimiento de la norma, reglamentación, ley o criterios de contrato adecuados. Algunas veces se denominan «auditorías de conformidad», ya que confirman la conformidad con los criterios.

*Nota:* Algunos textos también hacen referencia a las otras auditorías (1, 2 y 3 anteriores) como «auditorías de conformidad».

Un sistema de gestión de la organización se basa en la secuencia e interacción de muchos procesos relacionados. Algunas veces los auditores de sistema necesitan tener una «idea general». Pueden necesitar evaluar si la organización está cumpliendo sus metas globales y objetivos relacionados con los criterios de auditoría y cómo esto tiene impacto sobre los clientes externos.

Las auditorías de una parte específica del sistema de gestión de la organización se denominan con frecuencia auditorías de gestión ambiental, auditorías de seguridad, auditorías financieras, auditorías energéticas, auditorías de manipulación de alimentos, etc., de acuerdo con la parte que se examine (véase el Glosario).

## 1.9 La PPP

Un dilema para los auditores de proceso es la siguiente paradoja:

### **PARADOJA DE PERCEPCIÓN DEL PROCESO**

**Cuatro versiones de cómo trabaja un proceso:**

- 1. La forma en que el procedimiento actual dice que trabaja.**
- 2. La forma en que la dirección piensa que trabaja.**
- 3. La forma en que realmente trabaja.**
- 4. La forma en que se supone que está trabajando.**

Adaptado de Krulhof & Ryall. «The Quality Standards Handbook», reproducido con su autorización.

Por supuesto, la función del auditor es descubrir si la *Versión 3* coincide con la *Versión 1*, y en caso contrario, notificar a la dirección de manera que puedan decidir sobre las *versiones 2 y 4*.

Algunas veces un auditor descubrirá que la dirección escribió el procedimiento. En este caso, la *versión 2* se debe comparar con las *versiones 1, 3 y 4*.

## **2. Funciones, responsabilidades y habilidades de un auditor**

### **2.1 Funciones y responsabilidades de un auditor**

- ◆ Haber recibido formación en auditorías.
- ◆ Ser independiente con relación al área auditada (véase el glosario).
- ◆ Planificar la auditoría y elaborar documentos de trabajo.
- ◆ Permanecer dentro del alcance de la auditoría
- ◆ Recolectar y analizar *evidencia objetiva* que sea pertinente y suficiente para obtener conclusiones.
- ◆ Verificar que los procedimientos estén a disposición y sean comprendidos por el personal apropiado.
- ◆ Documentar sus observaciones.
- ◆ Tratar la información confidencial con discreción (por ejemplo: remuneración de los trabajadores, investigaciones de mercado, documentos financieros, pronósticos de ventas, etc.)
- ◆ Resaltar las no conformidades.
- ◆ Reportar los resultados de la auditoría.
- ◆ Recomendar mejoras.
- ◆ Verificar la implementación de acciones correctivas.

## 2.2 Funciones y responsabilidades del líder del equipo auditor

El líder del equipo auditor dirige este equipo y tiene las siguientes responsabilidades adicionales:

- ◆ Definir los objetivos de la auditoría y su alcance, profundidad y tipo.
- ◆ Revisar la documentación existente para determinar su suficiencia.
- ◆ Preparar el plan general de auditoría, dirigir el equipo auditor y asignar deberes a los auditores.
- ◆ Coordinar las actividades de los auditores especialistas, si se requieren.
- ◆ Presentar el equipo auditor al auditado.
- ◆ Reportar cualquier obstáculo importante encontrado al ejecutar la auditoría.
- ◆ Reportar no conformidades críticas.
- ◆ Presentar el reporte de auditoría.

Ambas funciones requieren un alto nivel de habilidades interpersonales, particularmente durante la etapa de la entrevista.

Se recomienda que las auditorías internas las realice un equipo auditor conformado por dos personas. A una se le pueden asignar los deberes del auditor líder y la labor de hacer las preguntas, mientras que la otra puede escribir las observaciones y recolectar la evidencia objetiva. Esto no significa que tengan que estar limitados a estas funciones, pero un buen equipo de auditoría puede hacer el proceso de auditoría más eficiente.

## 2.3 Habilidades y competencias de un auditor

¿Qué habilidades necesita un auditor para ser competente?

1. formación en el proceso de auditoría,
2. conocimiento y experiencia en métodos y técnicas de auditoría,
3. capacidad para gestionar el proceso de auditoría,
4. capacidad para dirigir un equipo auditor,
5. habilidades para formulación de preguntas y realización de entrevistas,
6. habilidades para redacción de reportes y
7. habilidades para hacer presentaciones.

Un auditor externo (o un auditor interno que realice una auditoría de sistema) también requiere conocimiento y experiencia en los requisitos de los criterios de auditoría apropiados, es decir:

1. Conocimiento y comprensión de la legislación, normas, regulaciones, leyes, códigos de práctica, etc., y la capacidad de evaluar su aplicación.
2. Conocimiento y comprensión de los sistemas de gestión de la organización pertinentes.
3. Conocimiento y experiencia en las prácticas, procesos y tecnologías pertinentes.

Los atributos personales de un auditor exitoso incluyen:

- Es ético
- Buen observador
- Perceptivo
- Brinda apoyo
- Buen comunicador
- Diplomático
- Tiene mente abierta
- Es justo
- Es versátil