



# Curso de Auditorías

## *Unidad 4. Implementación del programa de Auditoría*

### Objetivos

- I. Facilitar la comprensión del programa de auditoría.
- II. Conocer cómo desarrollar un programa de auditoría según los requisitos de la nueva 19011:2018.
- III. Describir el contenido de un programa de auditoría.

### Contenidos

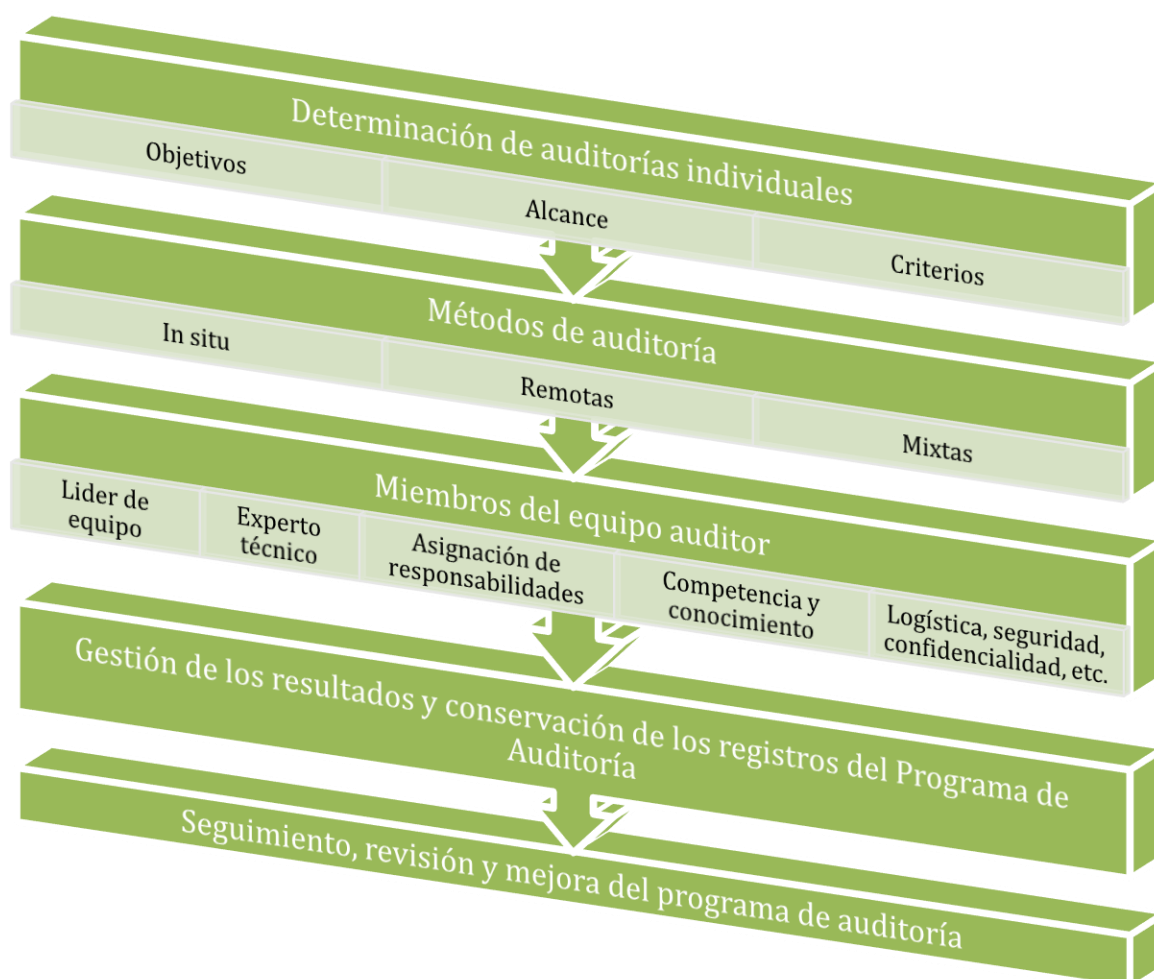
1. Introducción.
2. Principios de la auditoría.
  - 2.1. Determinación de las auditorías individuales.
  - 2.2. Métodos de auditorías.
  - 2.3. Miembros del equipo auditor.
  - 2.4. Gestión de los resultados y conservación de los registros del programa de auditoría.
  - 2.5. Seguimiento revisión y mejora del programa de auditoría.
3. Resumen.



# Curso de Auditorías

## 1. INTRODUCCIÓN

Una vez que ya se ha establecido el programa y se han definido los recursos, el siguiente paso lógico es que la organización implemente el programa de auditoría. Estamos en presencia de una actividad netamente operativa, es decir, es necesaria la planificación operacional y la coordinación de todas las tareas contempladas dentro del programa de auditoría previamente diseñado. El siguiente esquema resume las cuatro grandes tareas a ejecutar durante el proceso de implementación.





## 2. IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE AUDITORÍA

Describiremos paso a paso cómo establecer el programa de auditoría:

### 2.1 Determinación de auditorías individuales

En este apartado, los responsables de la gestión del programa de auditoría deben definir los tres pilares fundamentales de cada auditoría individual contemplada dentro del programa de auditoría, los cuales son objetivos, alcance y criterios. Conviene recordar lo que esta norma internacional define conceptualmente para cada fundamento:

- **Objetivo de auditoría:** "resultados esperados del proceso de auditoría". Los objetivos definen que es lo que se quiere lograr con cada auditoría individual y pueden incluir diferentes fines. Determinar el grado de cumplimiento general del sistema de gestión, la gestión de los requisitos legales, la identificación de oportunidades de mejora frente a requisitos del cliente, la idoneidad del sistema de gestión frente a cuestiones externas e internas relacionadas con el contexto o simplemente la conformidad de un proceso o producto en específico. Lo importante hay que recordar que los objetivos deben estar claramente definidos y establecidos.
- **Alcance de auditoría:** "extensión y límites de la auditoría". Esta debe de estar alineada con el alcance general del programa. Sin perjuicio de esta aseveración, cada auditoría individual debería contemplar su propio alcance relacionado con factores de ubicación, funciones, actividades, y procesos que se van a auditar, así como el periodo de tiempo contemplado. Es importante mencionar que para programas de auditoría que solo contemplan una auditoría al año, el alcance debe ser igual al alcance del Sistema de gestión a auditar.
- **Criterios de auditoría:** "conjunto de requisitos usados como referencia frente a la cual se compara lo evidencia objetiva "Los criterios son la vara de comparación para establecer conformidad, es decir, las evidencias obtenidas se comparan con el criterio y se evalúa si es conforme. Los criterios están generalmente incluidos en la documentación de la organización a ser auditada (políticas, procedimientos, procesos, criterios de desempeño, seguimiento y medición, entre otros), en las normas de referencia y por supuesto, criterios de índole legal.

Cada auditoría individual sin excepción, debería basarse en estas tres definiciones y debería de estar alineada con los objetivos globales del programa de auditoría. Las Organizaciones generalmente definen esta información tanto en los registros donde se planifica la auditoría individual (plan de auditoría) como en los que se informan los resultados (informe de auditoría).



## 2.2 Métodos de auditorías

Los métodos para ejecutar auditorías que contempla la norma son solo tres. Se llevan a cabo en el sitio, de forma remota o una combinación de las dos anteriores. Los responsables de ejecutar el programa de auditoría deben considerar varios aspectos para la definición del método de auditoría, siendo los más importantes la eficiencia y la eficacia que se pretende alcanzar. Adicionalmente deben tomar se en consideración los objetivos, el alcance y los criterios. Hay que cuidar el equilibrio del proceso si se considera un método mixto, siempre bajo la óptica de los riesgos y oportunidades relacionados con el contexto del auditado.

Consejos prácticos si se opta por las auditorías bajo el método remoto y/o método mixto:

- Asegure los equipos y herramientas idóneos.
- Asegure las tecnologías de la información adecuadas para garantizar la viabilidad del proceso.
- Asegure los conocimientos necesarios del equipo auditor para garantizar la operatividad del proceso de auditoría.

Se debe destacar de igual forma que cuando dos o más organizaciones auditorías ejecutan auditorías conjuntas, estas deben estar alineadas con un mismo método de ejecución. En cualquier caso, el o los métodos para la ejecución de la auditoría deben estar previamente definidos y acordados por todas las partes.



## 2.3 Miembros del equipo auditor

Si bien el capítulo 7 de ISO 19011:2018 define en suma extensión los requisitos relacionados con los miembros del equipo auditor, conviene en mencionar los conceptos básicos de cada miembro del equipo:

- Auditor: persona que lleva a cabo una auditoría.
- Equipo Auditor: una o más personas que llevan a cabo una auditoría con el apoyo si es necesario, de expertos técnicos. Pueden incluir auditores en formación.
- Auditor Líder: auditor con atributos personales y/o técnico para dirigir y desarrollar una auditoría y que es designado líder.
- Experto técnico: persona que aporta conocimientos o experiencia específicos al equipo auditor.
- Observador: persona que acompaña al equipo auditor, pero no actúa como auditor.

En todos los casos para garantizar la competencia global de todo el equipo auditor es necesario que la organización auditora:

- 1. Identifiquen las competencias necesarias para que los objetivos de la auditoría sean alcanzados.**
- 2. Seleccionar los miembros del equipo auditor para que estas competencias estén presentes en el equipo.**

Una vez definidas las competencias y considerados los aspectos relacionados con la auditoría, los responsables de la gestión del programa de auditoría deberían de designar un líder del equipo auditor, con la responsabilidad de ejecutar a cabalidad una auditoría individual.

Esta designación debe hacerse con tiempo suficiente para asegurar que se planifique eficientemente la tarea. Para la designación del resto del equipo hay que tener en cuenta ciertas áreas, cuando estas sean apropiadas:

- El idioma de trabajo cuando este sea diferente entre auditor y auditado.
- El contenido que será requerido en el informe y sus requisitos de distribución.
- Temas relacionados con la confidencialidad de la información manejada.
- Acuerdos o aspectos sobre seguridad, salud y medio ambiente.
- Autorizaciones diversas de ingreso a instalaciones, seguridad física u otros.
- Coordinación para cuando existen dos o más equipos auditores.





# Curso de Auditorías

## 2.4 Gestión de los resultados y conservación de los registros del programa de auditoría.

Al igual que cualquier requisito que esté relacionado con una norma ISO, se deben conservar los registros como resultado de la ejecución de las tareas que estipula la norma de referencia. Este caso no es la excepción. La organización que ejecuta tanto el programa de auditoría como las auditorías individuales y deben conservar los respectivos registros.

| Actividad                                                                                                                                    | Posibles registros                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Evaluación de cumplimiento de objetivos de auditoría definidos dentro del programa                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Análisis y evaluación del programa de auditoría.</li><li>✓ Calendario de ejecución de auditoría.</li><li>✓ Programación del Sistema de gestión</li></ul>                                                                                                                                                                |
| Revisión y aprobación de los resultados de auditoría                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Informe de auditoría revisados y aprobados</li><li>✓ Registros de validación de resultados</li><li>✓ Protocolos de validación y aprobación de resultados</li></ul>                                                                                                                                                      |
| Revisión de la eficacia de las acciones tomadas para tratar hallazgos de auditoría                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Hallazgos y evidencias objetivas de la auditoría.</li><li>✓ Informes de correcciones y acciones correctivas.</li><li>✓ Registros y/o protocolos de No conformidad y acción correctiva</li></ul>                                                                                                                         |
| Ejecución de la auditoría en si                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Informes de conformidad</li><li>✓ Informes de no conformidad</li><li>✓ Planes de auditoría</li></ul>                                                                                                                                                                                                                    |
| La distribución de los resultados de auditoría                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Registros de entrega de resultados</li><li>✓ Lista de distribución de informes de auditoría</li></ul>                                                                                                                                                                                                                   |
| Determinación de necesidad de auditorías de seguimiento                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Informes de seguimiento de la auditoría</li><li>✓ Informes de revisión por la dirección</li><li>✓ Informes de seguimiento y medición del programa de auditoría</li></ul>                                                                                                                                                |
| Garantía de las competencias del equipo auditor                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Evaluaciones de la competencia del equipo auditor</li><li>✓ Evaluaciones del desempeño del equipo auditor</li><li>✓ Definición de los criterios para la selección del equipo auditor</li><li>✓ Perfiles de cargo</li><li>✓ Perfiles de competencia</li><li>✓ Programas para mantener y mejorar la competencia</li></ul> |
| Nota 1: La forma y el nivel de detalle de los registros deben demostrar que la organización alcanzó los objetivos del programa de auditoría. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |



# Curso de Auditorías

Nota 2: Los registros definidos por la organización debe ser entrada para los procesos de seguimiento del programa de auditoría, así como la mejora del programa de auditoría.

## 2.5. Seguimiento, revisión y mejora del programa de auditoría.

Luego de la ejecución del programa de auditoría, los responsables deben evaluar la gestión de este como una forma de hacer seguimiento. Si bien uno de los principales indicadores es el haber alcanzado los objetivos, este no es tan inmediato y en ocasiones no es reconocible inmediatamente. La evaluación puede ser definida en términos cualitativos, cuantitativos o mixtos. Como consecuencia de la evaluación, se aborda una revisión y se identifican oportunidades de mejora si existiese. Todo circula dentro del ciclo de mejora continua que influye de igual manera de la mejora del todo el proceso de gestión del programa de auditoría.



El resultado de la aplicación de estas tareas debe ser entrada para los subsiguientes procesos de gestión de programas de auditoría. El efecto de retroalimentación debería ser considerado por los responsables de la gestión de los siguientes programas como herramienta de ajuste.

Identifiquemos algunas tareas relacionadas con las tres actividades que indica la norma a desarrollar en este apartado:

| ACTIVIDADES                 |                                                                                      |                                                    |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| SEGUIMIENTO                 | REVISIÓN                                                                             | MEJORA                                             |
| Cumplimiento de calendarios | Los resultados y tendencias del seguimiento del programa                             | La gestión global del programa de auditoría        |
| Logros de objetivos         | La evolución de las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes | Identificación clara y concreta de áreas de mejora |





# Curso de Auditorías

|                                                        |                                                                                                       |                                                                               |
|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Desempeño de los miembros del equipo auditor           | Los registros del programa de auditoría                                                               | La aplicación de cambios al programa de auditoría, si es necesario            |
| Retroalimentación de los clientes de auditoría         | Los métodos de auditoría alternativos o nuevos                                                        | Mejoras al desarrollo profesional de los auditores                            |
| La suficiencia y adecuación de información documentada | Los temas de confidencialidad y seguridad de la información relacionados con el programa de auditoría | Presentación en el contenido, forma y fondo de los resultados de la auditoría |

## 3. RESUMEN

En esta unidad se describe por partes el contenido y gestión de un programa de auditoría:

- Determinación de auditoría individual.
- Métodos de auditorías.
- Miembros del equipo auditor
- Gestión de los resultados y conservación de los registros del programa de auditoría.
- Seguimiento, revisión y mejora del programa de auditoría.